



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PROSPECTIVA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO AL 2030**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTORES:

MARCELA ANABEL SALINAS MARÍN

ALEXANDER RAFAEL VASQUEZ CRIOLLO

Riobamba – Ecuador
2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PROSPECTIVA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO AL 2030**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTORES: MARCELA ANABEL SALINAS MARÍN
ALEXANDER RAFAEL VÁSQUEZ CRIOLLO

DIRECTOR: Ing. WILIAN ENRIQUE PILCO MOSQUERA PHD.

**Riobamba – Ecuador
2020**

©2020, Marcela Anabel Salinas Marín, Alexander Rafael Vásquez Criollo

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Nosotros, **MARCELA ANABEL SALINAS MARÍN Y ALEXANDER RAFAEL VÁSQUEZ CRIOLLO**, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autores asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 26 de junio de 2020.

Marcela Anabel Salinas Marín
C.I: 060425975-4

Alexander Rafael Vasquez Criollo
C.I: 060481655-3

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **PROSPECTIVA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO AL 2030**, realizado por la Srta. Marcela Anabel Salinas Marín y el Sr. Alexander Rafael Vásquez Criollo, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos y legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Letty Karina Elizalde Marín PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	_____	2020/06/26 _____
Ing. Wilian Enrique Pilco Mosquera DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	_____	2020/06/26 _____
Ing. Roberto Carlos Villacrés Arias MIEMBRO DEL TRIBUNAL	_____	2020/06/26 _____

DEDICATORIA

A mi familia querida ya que gracias a su apoyo y amor incondicional he logrado construirme como persona y profesional, y hoy gracias a esa motivación e impulso se cumple uno de mis mayores sueños.

A mi estimado compañero de tesis, mi mejor amigo, Alexander gracias por cada uno de los momentos vividos durante todo este tiempo, hoy empezamos una nueva etapa en nuestras vidas y vamos a lograr todo lo que nos propongamos.

Marcela

El presente trabajo de investigación va dedicado en primer lugar a Dios por siempre guiarme por el buen camino y darme la fuerza suficiente para continuar y poder alcanzar uno de mis anhelos más deseados.

A mi querida madre, por ser el pilar más importante en mi vida y demostrarme siempre su apoyo y amor incondicional, todos mis logros son para que ella se sienta orgullosa.

Finalmente, dedico esta tesis a toda mi familia y amigos por siempre apoyarme y estar conmigo en los buenos y malos momentos.

Alexander

AGRADECIMIENTO

La vida es hermosa ya que podemos compartirla con todas las personas que amamos y que nos llenan de felicidad, es por lo que agradezco el apoyo incondicional de mis padres a mi persona, este logro es gracias ustedes. Los Amo.

A todas las personas que conforman mi querida Facultad de Administración de Empresas, por haberme dado la oportunidad de crecer de manera personal y profesional, gracias por su entera confianza, por el cariño, respeto y respaldo que siempre me han brindado.

A mi distinguida Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a todos los docentes que la conforman, total gratitud por su tiempo y dedicación, siempre agradecida por su contribución para generar un mundo mejor basado en la educación.

Marcela

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme llegar hasta este punto y por todas las bendiciones recibidas.

A mi tutor y miembro de tesis, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de mi carrera universitaria.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo con énfasis a la Facultad de Administración de Empresas por haberme entregado una educación de calidad.

Las palabras no pueden expresar lo agradecido que estoy con mis padres por haberme otorgado su legado más importante, la educación. Pero sobre todo agradezco a la persona más importante en mi vida, mi madre, gracias por amarme tal y como soy.

Finalmente, y de manera especial agradezco a mi compañera de tesis y mejor amiga Marcela quien ha sido un pilar fundamental en mi vida, en estos casi nueve años de amistad me ha enseñado que efectivamente un amigo es una luz que brilla en la oscuridad.

Alexander

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	3
1.1. Antecedentes de Investigación	3
1.1.1. Áreas de aplicación	3
1.1.2. Principales países que trabajan en Prospectiva	3
1.1.3. La prospectiva aplicada a la educación superior.....	5
1.1.4. Aplicaciones en el Ecuador.....	5
1.1.5. Antecedentes históricos.....	6
1.2. Marco teórico.....	8
1.2.1. Prospectiva.....	8
1.2.2. Etapas de la prospectiva.....	9
1.2.3. Prospectiva y los agentes del desarrollo	10
1.2.4. Escenario	10
1.2.5. Métodos y herramientas en el análisis prospectivo.....	11

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO.....	15
2.1. Enfoque de investigación	15
2.2. Nivel de investigación.....	16
2.2.1. Investigación Exploratoria	16
2.2.2. Investigación Descriptiva.....	16
2.2.3. Investigación de Campo.....	16
2.3. Población y planificación, selección del tamaño de la muestra	16

2.4.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	18
2.4.1.	<i>Métodos</i>.....	18
2.4.2.	<i>Técnicas</i>	18
2.4.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	19
2.5.	Idea a defender	19
2.5.1.	<i>Interrogantes de estudio – Idea a defender</i>	19
2.5.2.	<i>Variable Independiente</i>	19
2.5.3.	<i>Variable Dependiente</i>	19

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	20
3.1.	Resultados	20
3.1.1.	<i>Construcción del sistema de estudio</i>	20
3.1.2.	<i>Identificación y priorización de variables claves del sistema</i>	97
3.1.3.	<i>Matriz de Análisis Estructural MICMAC</i>	105
3.1.4.	<i>Construcción del Espacio Morfológico MORPHOL</i>	109
3.2.	Discusión de resultados.....	114
3.3.	Propuesta	116
3.3.1.	<i>Escenario Negativo</i>	116
3.3.2.	<i>Escenario Tendencial</i>.....	117
3.3.3.	<i>Escenario Positivo</i>	118
	CONCLUSIONES.....	119
	RECOMENDACIONES.....	120
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Actores claves del sistema.....	17
Tabla 2-2:	Muestra.....	18
Tabla 1-3:	Línea de Investigación de la carrera de Administración de Empresas.....	26
Tabla 2-3:	Estudiantes licenciatura de Administración de Empresas ESPOCH.....	32
Tabla 3-3:	Estudiantes licenciatura de Administración de Empresas UNACH.....	32
Tabla 4-3:	Universidad.....	33
Tabla 5-3:	Lugar de trabajo.....	34
Tabla 6-3:	Emprendimientos.....	35
Tabla 7-3:	Jornada de trabajo.....	35
Tabla 8-3:	Área de trabajo.....	36
Tabla 9-3:	Remuneración actual.....	37
Tabla 10-3:	Conseguir una plaza de trabajo.....	37
Tabla 11-3:	Experiencia laboral.....	38
Tabla 12-3:	Nivel de conocimientos.....	39
Tabla 13-3:	Metodología de enseñanza en la universidad.....	39
Tabla 14-3:	Campos para los profesionales de administración.....	40
Tabla 15-3:	Especializaciones para los administradores.....	41
Tabla 15-3:	Herramientas para los administradores.....	41
Tabla 16-3:	Perfil profesional.....	43
Tabla 17-3:	Cambios para los nuevos administradores.....	43
Tabla 18-3:	Tipo de empresa.....	45
Tabla 19-3:	Requerimientos de nuevos profesionales.....	46
Tabla 20-3:	Requerimiento de personal.....	47
Tabla 21-3:	Cantidad de profesionales.....	48
Tabla 22-3:	Edad promedio.....	49
Tabla 23-3:	Aporte de los profesionales en administración.....	50
Tabla 24-3:	Desempeño laboral.....	51
Tabla 25-3:	Contratación de profesionales.....	52
Tabla 26-3:	Un administrador permanente.....	53
Tabla 27-3:	Mercado saturado.....	54
Tabla 28-3:	Capacitaciones personal administrativo.....	55
Tabla 29-3:	Giro del negocio.....	56
Tabla 30-3:	Actividades frecuentes.....	57

Tabla 31-3:	Retos de las organizaciones.....	58
Tabla 32-3:	Herramientas a futuro.....	59
Tabla 33-3:	Perfil profesional.....	59
Tabla 34-3:	Conocimientos en la práctica.....	60
Tabla 35-3:	Análisis de la reflexión.....	61
Tabla 36-3:	Capacidad de organización.....	62
Tabla 37-3:	Facilidad de expresión oral y escrita.....	62
Tabla 38-3:	Entrevista autoridades, aspectos generales.....	64
Tabla 39-3:	Entrevista autoridades, aspectos académicos.....	65
Tabla 40-3:	Entrevista autoridades, aspecto laboral.....	66
Tabla 41-3:	Situación actual de la carrera.....	67
Tabla 42-3:	Carrera actualizada o sustituida.....	68
Tabla 43-3:	Carrera que pueda sustituir a Administración de Empresas.....	68
Tabla 44-3:	Saturación de la carrera.....	69
Tabla 45-3:	Visión de la carrera.....	70
Tabla 46-3:	Vinculación, investigación y docencia.....	71
Tabla 47-3:	Docencia.....	72
Tabla 48-3:	Cambios curriculares.....	72
Tabla 49-3:	Teoría y práctica.....	73
Tabla 50-3:	Solución de problemas de la sociedad.....	74
Tabla 51-3:	Docentes preparados y capacitados.....	75
Tabla 52-3:	Maestrías.....	76
Tabla 53-3:	Ciencia de la Administración.....	77
Tabla 54-3:	Prácticas preprofesionales.....	78
Tabla 55-3:	Especializaciones.....	79
Tabla 56-3:	Matriz de Comparación Internacional.....	86
Tabla 57-3:	Matriz de comparación a nivel local.....	92
Tabla 58-3:	Variables claves para la carrera de Administración de Empresas.....	97
Tabla 59-3:	Matriz MICMAC.....	105
Tabla 60-3:	Dimensiones para MORPHOL.....	109
Tabla 61-3:	MORPHOL.....	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Estudiantes ESPOCH.....	32
Gráfico 2-3:	Estudiante UNACH.....	33
Gráfico 3-3:	Universidad.....	34
Gráfico 4-3:	Lugar de trabajo.....	34
Gráfico 5-3:	Emprendimientos.....	35
Gráfico 6-3:	Jornada laboral.....	36
Gráfico 7-3:	Área de trabajo.....	36
Gráfico 8-3:	Remuneración actual.....	37
Gráfico 9-3:	Conseguir una plaza de trabajo.....	38
Gráfico 10-3:	Experiencia laboral.....	38
Gráfico 11-3:	Nivel de conocimientos.....	39
Gráfico 12-3:	Metodología de enseñanza en la universidad.....	40
Gráfico 13-3:	Campos para los profesionales de administración.....	40
Gráfico 14-3:	Tipo de empresa.....	45
Gráfico 15-3:	Requerimientos sector privado.....	46
Gráfico 16-3:	Requerimientos sector público.....	46
Gráfico 17-3:	Personal sector privado.....	47
Gráfico 18-3:	Personal sector público.....	47
Gráfico 19-3:	Cantidad de personal sector privado.....	48
Gráfico 20-3:	Cantidad de personal sector público.....	48
Gráfico 21-3:	Edad promedio, sector privado.....	49
Gráfico 22-3:	Edad promedio, sector público.....	49
Gráfico 23-3:	Pertinencia profesionales, sector privado.....	50
Gráfico 24-3:	Pertinencia profesionales, sector público.....	50
Gráfico 25-3:	Desempeño laboral, sector privado.....	51
Gráfico 26-3:	Desempeño laboral, sector público.....	51
Gráfico 27-3:	Contratación de profesionales, sector privado.....	52
Gráfico 28-3:	Contratación profesionales, sector público.....	53
Gráfico 29-3:	Un administrador permanente.....	54
Gráfico 30-3:	Saturación del mercado.....	55
Gráfico 31-3:	Capacitaciones a los profesionales.....	56
Gráfico 32-3:	Perfil del administrador.....	60
Gráfico 33-3:	Capacidad laboral.....	61

Gráfico 34-3:	Trabajo analítico.....	61
Gráfico 35-3:	Capacidad de organización.....	62
Gráfico 36-3:	Expresión oral y escrita.....	63
Gráfico 37-3:	Situación actual carrera de Administración de Empresas.....	67
Gráfico 38-3:	Actualización de la carrera.....	68
Gráfico 39-3:	Carrera que sustituya a Administración de Empresas.....	69
Gráfico 40-3:	Saturación de la carrera.....	69
Gráfico 41-3:	Visión de la carrera.....	70
Gráfico 42-3:	Vinculación, investigación y docencia.....	71
Gráfico 43-3:	Docencia.....	72
Gráfico 44-3:	Cambios curriculares.....	73
Gráfico 45-3:	Teoría y práctica.....	73
Gráfico 46-3:	Solución de problemas de la sociedad.....	74
Gráfico 47-3:	Docentes preparados y capacitados.....	75
Gráfico 48-3:	Maestrías.....	76
Gráfico 49-3:	Ciencia de la Administración.....	77
Gráfico 50-3:	Prácticas preprofesionales.....	78
Gráfico 51-3:	Especializaciones.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3:	Estructura organizacional.....	24
Figura 2-3:	Mapa de empatía, alegrías.....	81
Figura 3-3:	Mapa de empatía, frustraciones.....	82
Figura 4-3:	Mapa de empatía, necesidades.....	83
Figura 5-3:	Mapa de desplazamiento.....	108

INDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA EMPRESARIOS

ANEXO B: ENCUESTA GRADUADOS

ANEXO C: ENTREVISTA AUTORIDADES

ANEXO D: ENTREVISTA DOCENTES

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo diseñar un estudio prospectivo de la carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al 2030, para dar un impulso a la generación de fuentes de empleo y autoempleo en el país. Para lo cual se aplicó una metodología de estudio cuantitativa – cualitativa ya que se aplicaron encuestas, entrevistas y talleres prospectivos a los actores claves del sistema como son docentes, estudiantes, autoridades institucionales, profesionales graduados y empresarios, con la finalidad de determinar variables de impacto para la carrera, tomando en cuenta las tres funciones sustantivas de la educación superior docencia, investigación y vinculación, así como la oferta y demanda laboral. Se utilizaron herramientas de análisis como la matriz MICMAC y MORPHOL, dando como resultado la construcción de un escenario positivo, negativo y tendencial de la carrera, se evidenció que el 72% de los graduados no ha realizado ningún emprendimiento, el 76,7% de los docentes consideran oportuno la generación de especialidades para evitar la saturación de la carrera se destacan Talento Humano, Finanzas, Negocios Internacionales, Calidad e Innovación y Proyectos, además se debe exhortar a una educación de calidad que conjugue la enseñanza teórica y práctica, generar una sinergia con el sector empresarial a través de una educación DUAL lo que permitirá una mejor visión de la carrera para lograr ser líderes en la formación de profesionales que tengan un alto nivel de inserción laboral, además se contribuirá al cumplimiento de los parámetros de acreditación emitidos por la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad de la ESPOCH.

Palabras Claves: <ESTUDIO PROSPECTIVO> <MATRIZ MICMAC> <MATRIZ MORPHOL> <EMPENDIMIENTO> <OFERTA LABORAL> <CALIDAD> <INNOVACIÓN>

ABSTRACT

The objective of this degree work is to design a prospective study of the Business Administration career of the Superior Polytechnic School of Chimborazo to 2030, to give a boost to the generation of sources of employment and self-employment in the country. For which a quantitative-qualitative study methodology was applied since prospective surveys, interviews and workshops were applied to the key actors of the system such as teachers, students, institutional authorities, graduate professionals and entrepreneurs, in order to determine impact variables for the career, taking into account the three substantive functions of higher education, teaching, research and linkage, as well as the labor supply and demand. Analysis tools such as the MICMAC and MORPHOL matrix were used, resulting in the construction of a positive, negative and trend scenario of the career, it was evidenced that 72% of graduates have not carried out any entrepreneurship, 76.7% of Teachers consider the generation of specialties appropriate to avoid saturation of the career, such as Human Talent, Finance, International Business, Quality and Innovation and Projects, in addition, a quality education that combines theoretical and practical teaching should be encouraged, generating a synergy with the business sector through a DUAL education, which will allow a better vision of the career to become leaders in the training of professionals who have a high level of labor insertion, it will also contribute to the fulfillment of the accreditation parameters issued by the ESPOCH Quality Assurance and Evaluation Directorate.

Keywords: <PROSPECTIVE STUDY> <MICMAC MATRIX> <MORPHOL MATRIX>
<ENTERPRISE> <LABOR OFFER> <QUALITY> <INNOVATION>

INTRODUCCIÓN

La prospectiva se define como un proceso mediante el cual se idealiza el futuro esperado para una sociedad, sistema, empresa u organización. Se evalúan aspectos cuantitativos y cualitativos del objeto de estudio y en caso de que los futuros más verosímiles presenten elementos perjudiciales, se formulan posibles soluciones para contrarrestarlos.

La metodología prospectiva se ha convertido en una herramienta de vital importancia para el sector empresarial, puesto que permite lograr altos niveles de competitividad y productividad en el mercado laboral, además, dado el constante proceso de globalización por el cual se atraviesa, es necesario mantenerse a la vanguardia de los requerimientos y necesidades que la sociedad demanda.

Para su desarrollo se basa en el criterio de expertos, sin embargo, no está respaldada por una investigación técnica de proyección, sino que recopila opiniones de actores claves de diferentes áreas de conocimiento de manera estructurada, participativa y coordinada para construir escenarios estratégicos con el propósito de mejorar la competitividad y el desarrollo de un país, sector económico, organización, territorio o institución.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad realizar un estudio prospectivo para la carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al 2030, para dar un impulso a la generación de fuentes de empleo y autoempleo en el país, puesto que según el índice obtenido del proceso de Seguimiento de Graduados de la Dirección de Vinculación en relación a la carrera, tenemos que en el transcurso de los últimos 5 años en el 2014 se tuvo un total de 64 graduados de los cuales el 46% están desempleados y en el 2018 de 124 graduados el 69% forman parte del grupo de desempleados, en referencia a la generación de negocios propios se tiene valores de 17% y 12% respectivamente.

La importancia de este trabajo radica en que la generación de escenarios prospectivos es un aspecto primordial en la Educación Superior y en la práctica profesional, puesto que al prever el futuro se podrá hacer frente a los posibles obstáculos o a su vez aprovechar las oportunidades.

Para su desarrollo se llevaron a cabo varias encuestas, entrevistas y talleres prospectivos a los actores claves del sistema, con los cuales fue posible determinar un total de 120 variables influyentes a futuro para el caso de estudio, las cuales después de un proceso de priorización y

análisis estructural mediante matrices como son MICMAC y MORPHOL, nos dieron como resultado posibles escenarios para la carrera de Administración de Empresas.

En el capítulo I se hace hincapié a los antecedentes de investigación y al marco teórico, este último es primordial ya que se analizan distintos trabajos de investigación, artículos científicos y otro tipo de información que se considera pertinente para alcanzar los objetivos de la presente investigación.

En el capítulo II se aborda el marco metodológico, en donde se explica a detalle el enfoque y nivel de investigación, la metodología de estudio y las herramientas que se utilizaran en este estudio prospectivo. Además, se observa la población de estudio, los instrumentos y técnicas para la recolección de datos.

Se concluye con el capítulo III en donde se detallan los resultados obtenidos, la discusión de la información y la propuesta, para esta última se realizó la construcción de un escenario negativo, positivo y tendencial de la carrera de Administración de Empresas al 2030, los mismos permiten estructurar un sistema educativo basado en la generación y transferencia de conocimientos entre el estado, la universidad y el sector productivo.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de Investigación

La prospectiva como disciplina tiene su origen en la década de 1940, siendo un método de anticipación a los escenarios posibles en los ámbitos militar y tecnológico. Transformándose con el pasar del tiempo en una base metodológica y epistemológica para anticipar escenarios en situaciones complejas. (Dirección de Planificación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto., 2017)

Según (Mojica, 2008) la prospectiva o el “arte de la conjetura”, como lo denominaba (Jouvenel, 1964), podría ser entendido, como un proceso intelectual a través del cual tratamos de representar lo que puede suceder “futuros posibles”, pero también lo que nos gustaría que sucediera, es decir nuestros propios proyectos. Este concepto, se ha recogido a menudo bajo el término de “futuro deseado” o “escenario deseado” y también en ocasiones como “escenario apuesta” o “futuro apuesta” para una sociedad, organización, empresa o territorio determinado.

1.1.1. Áreas de aplicación

Pensar en el futuro es indispensable debido a los diversos cambios que se generan cada segundo a nuestro alrededor. En Latinoamérica el tema de la prospectiva es relativamente nuevo, pero se torna necesario aplicarla por el alto nivel de incertidumbre al que nos enfrentamos permanentemente.

Son diversos los campos en los que se puede aplicar prospectiva. En el estado, las empresas privadas y la academia planifican y prevén escenarios futuros con la finalidad de reducir la incertidumbre de cualquier acontecimiento que se pueda presentar.

La prospectiva es aplicable para el planeamiento de las políticas públicas, las cadenas productivas, metodologías y técnicas, así como para planeamiento de las operaciones de una empresa comercial, automotriz, de comunicación, financiera, de servicios entre otras.

1.1.2. Principales países que trabajan en Prospectiva

La prospectiva que mueve a cada país en cada continente del mundo tiene que ver con su desarrollo histórico, social, técnico, económico y científico. Siendo así y teniendo en cuenta el hecho de que los países de primer mundo y las potencias actuales como Estados Unidos y Japón, han tenido un impacto positivo en el mercado mundial y el avance científico, su prospectiva se pone a prueba diariamente, a continuación, se presentan ejemplos claros de cómo países desarrollados, trabajan y viven en prospectiva.

- **Japón**

Tras la Segunda Guerra Mundial, Japón quedó devastado y sin embargo es el ahora conocido “milagro japonés” que deslumbró la esperanza en el país, ya que, en su viaje por el redescubrimiento, Japón encontró algo más significativo: la prospectiva, que lo llevó a ser el primer país en activar su manufactura tras la crisis, hasta ahora ya ha desarrollado al menos 7 Delphi¹ y continúa a pesar de su tamaño, sorprendiendo al mundo entero.

“La experiencia exitosa del Japón convirtió a la prospectiva en una herramienta imprescindible para el planeamiento de las políticas públicas. Es así como, desde la década de los ochenta, casi todas las naciones de Europa y Asia vienen desarrollando sus Programas Nacionales de Prospectiva.” (Ortega, 2015)

- **Alemania**

Teniendo en cuenta los antecedentes trágicos que involucran guerra e inmediaciones en Alemania durante el siglo XX, la misma se vio motivada a salir adelante por su orgulloso deseo de alcanzar a las potencias victoriosas de la Segunda Guerra Mundial.

“En Alemania se han realizado hasta el presente dos clases de estudio que involucraron sendas metodológicas: arboles de relevancia² y Delphi. El primero de los estudios prospectivos se realizó en 1992 bajo el nombre de “Tecnología al comienzo del siglo XXI” ...” (Joya, 2014)

Notamos que Alemania impulsa su crecimiento por medio de la inteligencia y actualmente se ha posicionado como un líder mundial a la altura de otras grandes potencias.

- **Estados Unidos**

La motivación que impulsó a Estados Unidos y que lo ha posicionado como uno de los más grandes líderes mundiales fue el orgullo de sobresalir ante la URSS (actual Rusia) en la denominada guerra fría, para el año 1948 se creó la RAND, un instituto dedicado a la investigación científica de los que han salido grandes líderes y personajes como Laf Helmer (1910 – 1911) (creador del Método Delphi) y más.

Es así como Estados Unidos, ha encaminado su avance tecnológico (incluso en la actualidad) al desarrollo de armas y sistemas de defensa para el ataque y la erradicación de enemigos durante una posible guerra.

¹ El método Delphi fue desarrollado con el objetivo de plantear estrategias, definir predicciones y prever tácticas militares, es la técnica de prospectiva más empleada actualmente.

² Los árboles de relevancia son una técnica de prospectiva empleada con el fin de comparar cuantitativamente los alcances que un determinado desarrollo tecnológico podría tener.

1.1.3. La prospectiva aplicada a la educación superior.

La educación superior desde su inicio ha tenido una importante participación social, en la generación de constructos que han permitido grandes logros y avances, lo cual evidencia una creciente valorización del conocimiento, la cultura, la educación y la información, que obligan a replantear las visiones, misiones, funciones y estructuras académicas de la comunidad universitaria, con énfasis en los estudios de posgrado a través de la investigación científica, humanística y tecnológica, consideradas como el eje fundamental de cambio y desarrollo de las sociedades. (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2014)

Los procesos prospectivos nos muestran que la universidad de hoy tiene retos dinámicos en la integración de los procesos académicos, investigativos y de extensión, tal es el caso que implica, una gestión combinatoria de las premisas que son políticas educativas, con una perspectiva formativa basada en la confluencia de saberes y cosmovisiones múltiples, que logren promover aprendizajes que expresen la identidad social y profesional, mediante la realización de acciones de los responsables administrativos y académicos, de cada carrera o programa que se oferte, en las Instituciones de Educación Superior. (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2014)

El mundo globalizado que se evidencia reviste una creciente valorización del conocimiento, la cultura, la educación y la información, que obligan a replantear las visiones, misiones, funciones y estructuras académicas de la comunidad universitaria con énfasis en los estudios de posgrado, a través de la investigación científica, humanística y tecnológica, consideradas como el eje fundamental de cambio y desarrollo de las sociedades. Los desafíos provenientes de la economía internacional, el rápido crecimiento de la ciencia y la tecnología, solo pueden encontrar respuesta adecuada, por medio de la contribución de la Educación Superior. (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2014)

La competencia con otros países está creciendo. La educación superior está bajo presión y en riesgo de declinar. Estamos enfrentando duras decisiones en la financiación, en la calidad y en la administración. En consecuencia, todo esfuerzo de mejoramiento se debe dar en busca de una educación integral como proceso, que asegure la adquisición de conocimientos significativos, y el desarrollo de capacidades, que permitan al estudiante universitario concebirse como ente inmerso en una realidad social, de la que es parte activa y frente a la cual se desempeña, no sólo como experto del conocimiento en un ámbito específico, sino como ciudadano competente.

1.1.4. Aplicaciones en el Ecuador

Las actividades de la planeación de la educación superior y del sistema educativo en el Ecuador, en la última década, han sufrido una serie de cambios y reajustes desde los organismos competentes, los cuales han dispuesto leyes y reglamentos, que, en todo caso, buscan garantizar

la calidad de la educación propuesta. Esta serie de modificaciones en cuanto a la planificación y práctica educativa se ha debido en gran medida a los profundos cambios económicos, sociales y culturales que ocurren en la sociedad actual a escala nacional e internacional y que han sido sujeto de importantes debates en las agendas de los países desarrollados y en vías de desarrollo. Desde esta perspectiva, el Ecuador de hoy debe responder activamente a las cambiantes demandas de un mundo globalizado, caracterizado en el presente siglo, como sociedad del conocimiento. Este reto que debe asumir la educación superior ecuatoriana es reforzado por la presencia de un marco general de referencia económico, social, científico, tecnológico y educativo, denominado Plan Nacional del Buen Vivir, siendo el documento base, que permite identificar las tendencias más probables de desarrollo de la educación superior a nivel nacional, por constituirse en uno de los principales objetivos del plan de desarrollo estratégico del país. Sin embargo, no es insuficiente la información generada desde una concepción de desarrollo estatal, para determinar los pasos futuros de la educación superior ecuatoriana, considerando que el mundo actual se encuentra en un proceso acelerado de cambios, que se manifiesta en todos los ámbitos del acontecer social, político, económico, científico y cultural. Un contexto geopolítico marcado por la globalización, que ha generado un incremento no uniforme de progreso y desarrollo de la humanidad. (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2014)

En el ejercicio de la prospectiva de la educación superior es importante tener una visión a mediano y largo plazo, además se debe priorizar el área investigativa, gestión académica y de vinculación con la comunidad; poniendo énfasis en la previsión, la planeación prospectiva y especialmente, la identificación de las opciones y alternativas educativas, logrando así satisfacer y responder de manera proactiva a las demandas sociales y a los cambios venideros.

1.1.5. Antecedentes históricos

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), tiene su origen en el Instituto tecnológico Superior de Chimborazo, creado mediante Ley No.69,09, expedida por el Congreso Nacional, el 18 de abril de 1969. Inicia sus actividades académicas el 2 de mayo de 1972 con las Escuelas de Ingeniería Zootécnica, Nutrición y Dietética e Ingeniería Mecánica. Se inaugura el 3 de abril de 1972. El 28 de septiembre de 1973 se anexa la Escuela de Ciencias Agrícolas de la PUCE, adoptando la designación de Escuela de Ingeniería Agronómica. (ESPOCH, 2018)

Base legal

Según Ley 69,09 del 18 de abril de 1969, expedida por el Congreso Nacional publicada por el registro Oficial N°, 173 del 7 de mayo de 1969, se crea el Instituto Superior Tecnológico de Chimborazo, iniciando sus labores académicas el 2 de mayo de 1972. El cambio de denominación a Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH, se produce mediante Ley No. 1223 del

29 de octubre de 1973 publicada en el Registro Oficial N° 425 del 6 de noviembre del mismo año. Las Escuelas de Nutrición y Dietética y de Ingeniería Zootécnica convirtieron en facultades conforme lo estipula la Ley de Educación Superior en sus artículos pertinentes. (ESPOCH, 2018)

En 1978 se crea la Facultad de Química y Administración de Empresas. El 15 de agosto de 1984 se crean las Escuelas de Doctorado en Física Matemática que junto a las Escuelas de Doctorado y Tecnología en Química ya existentes entran a constituir la Facultad de Ciencias. El 21 de diciembre de 1985 se crea la Escuela de Cómputo pasando a depender de la Facultad de Ciencias. La carrera de Bioquímica y Farmacia se crea según Resolución No. 311 del Honorable Consejo Politécnico (H.C.P.) del 7 de septiembre de 1999. (ESPOCH, 2018)

El 27 de septiembre de 1992 se crean las Escuelas de Ingeniería en Banca y Finanzas y Tecnología en Marketing que se integran a la Facultad de Administración de Empresas; Ingeniería en Sistemas que se integra a la Facultad de Ciencias, Licenciatura en Educación Sanitaria que pasa a ser parte de la Facultad de Nutrición y Dietética, hoy denominada de Salud Pública. El 17 de noviembre de 1994. Por medio de las resoluciones del H. C. P. N° 238 y 239, se crean las Escuelas de Ingeniería en Ecoturismo y Escuela de Tecnología Agroforestal como parte de la hoy Facultad de Agronomía, hoy denominada de Recursos Naturales. (ESPOCH, 2018)

El 7 de julio de 1995 se crea la Escuela de Lingüística y el 31 de junio de 1997, cambia de denominación a Escuela de Lenguas y Comunicación, mediante resolución N° 296. El 15 de agosto de 1995 a través de la resolución N° 167 del H. C. P. se crea la Escuela de Ingeniería en Industrias Pecuarias como parte de la Facultad de Ciencias Pecuarias, anteriormente llamada Facultad de Ingeniería Zootécnica. (ESPOCH, 2018)

El 7 de septiembre de 1995, la Facultad de Mecánica, crea las Carreras de Ingeniería de Ejecución en Mecánica y de Ingeniería de Mantenimiento Industrial, mediante resoluciones 200 y 200^a, del H. C. P. El 19 de agosto de 1996, mediante resolución N° 236, la Facultad de Ciencias crea, adjunta a la Escuela de Computación, la carrera de Ingeniería Electrónica. (ESPOCH, 2018)

El 31 de julio de 1997, la Facultad de Administración de Empresas crea la Escuela de Tecnología en Marketing y la carrera de Ingeniería en Marketing, mediante resolución No. 317 del H. C. P. Las carreras de Comercio Exterior e Ingeniería Financiera se crean según resolución No. 142 del H.C.P del 28 de marzo del 2000. (ESPOCH, 2018)

El del 2000, mediante resolución No. Del H.C.P. se crea la Facultad de Informática y Electrónica la misma que agrupa a las escuelas de Ingeniería en Sistemas, Ingeniería Electrónica y Tecnología en Computación y Diseño Gráfico. (ESPOCH, 2018)

La ESPOCH es una institución con personería jurídica de derecho público totalmente autónoma, se rige por la Constitución Política del Estado ecuatoriano, la ley de educación superior y por su

propio estatuto y reglamentos internos y tiene su domicilio principal en la ciudad de Riobamba. (ESPOCH, 2018)

La carrera de Administración de Empresas de la ESPOCH es una unidad académica comprometida con los más altos intereses de la sociedad. Tiene como objetivo fundamental formar profesionales cuyo perfil facilite la generación de emprendimientos, el desempeño eficientemente al interior de las empresas de producción, comercial, de servicios tanto públicas como privadas y de la economía social y solidaria, alineadas al Plan Nacional del Buen Vivir y al cambio de la Matriz Productiva. (ESPOCH, 2018)

1.2. Marco teórico

1.2.1. Prospectiva

Etimológicamente la palabra “prospectiva” se deriva del vocablo latino “prospectivus”, que denota todo aquello relativo a la visión, al conocimiento, a la comprensión, a la mira. El significado más preciso lo da el verbo “prospicere”, mirar a lo lejos, mirar más allá, obtener una visión de conjunto, a lo largo y a lo ancho. (Gomez, 2015)

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) define la prospectiva como: “Un proceso de anticipación y exploración de la opinión experta proveniente de redes de personas e instituciones del gobierno, empresas y universidades, en forma estructurada, interactiva, participativa, coordinada y sinérgica, para construir visiones estratégicas de ciencia, tecnología, y de su papel en la competitividad y el desarrollo de un país, territorio, sector económico, empresa o institución pública” (Vásquez & Ortigón, 2006).

Para la prospectiva, el futuro está por escribirse. Su esencia reposa en la capacidad de discernir los factores que condicionan realmente el cambio. Es por lo que se busca analizar los factores de cambio y los factores de permanencia de cada sistema a estudiar. En este sentido hay que poder visualizar los hechos que contengan futuro, por cuanto son estos que traen aparejadas las mayores consecuencias (Godet & Durance., 2009)

Se trata, por consiguiente, de una herramienta de observación del entorno a largo plazo que tiene como objetivo la identificación temprana de aquellos aspectos y tecnologías que pueden tener una gran impacto social, tecnológico y económico en el futuro, denominados “gérmenes de cambio” (Godet M. , 1967). De hecho (Godet M. , 1995) define a la Prospectiva “como una reflexión para la acción y la anti-fatalidad que ofrece una clave para comprender y explicar las crisis.”

El papel de la prospectiva se puede resumir, entonces, en pensar los futuros posibles y deseables, evaluar los aspectos cualitativos o cuantitativos respectivos y, en caso de que los futuros más

verosímiles incluyan elementos desfavorables, elaborar estrategias activas para enfrentarlos. (Berger, Bourbon-Busset, & Massé, 1959)

Según Godet & Durance (2011), Gastón Berger predicaba que existía seis virtudes esenciales en cuanto al futuro:

- Calma
- Imaginación
- Espíritu de equipo
- Entusiasmo
- Valor
- Sentido de lo humano

Dichas virtudes idealizadas por el autor fueron diseñadas para que el hombre pueda visualizar y direccionar su futuro de una manera más eficiente. Donde deberá tener calma para tener un mayor control de sí mismo, imaginación para innovar, un espíritu de equipo que le permita actuar y trabajar con eficiencia, entusiasmo que lo empuje a ser mejor y crear nuevas rutas, valor para emprender, innovar y asumir riesgos y lo primordial, un sentido humano que le permita tener conocimiento de su devenir y tomar acciones. (Raza, 2018)

1.2.2. Etapas de la prospectiva

Según Miles y Keenan (Cit. Por Javier Medina (agosto 2006) (1)) expresa: “el desarrollo de un ejercicio o proceso prospectivo implica las siguientes fases:

- **Fase pre-prospectiva:** Se refiere a la preparación y a la focalización previa. Implica la realización de seminarios de formación y entrenamiento, identificación y conformación de paneles de expertos, selección de los sectores, realización de inventarios técnicos e institucionales. (Ochoa, 2014)
- **Fase prospectiva:** Es la consulta de futuros propiamente dicha. Se trabaja en varios paneles al mismo tiempo, en diversos sectores. Se producen reportes de panel, consultas Delphi, identificación de tendencias y rupturas, desafíos, barreras, cuellos de botella, escenarios y recomendaciones. Generalmente se invita a participar a expertos y actores de los sectores público, privado y académico, guiados bajo un liderazgo de alto nivel, con grandes personalidades, de alto prestigio y gran credibilidad. (Ochoa, 2014)
- **La fase final o de pos-prospectiva:** Traduce las recomendaciones producidas en reportes para ser comunicados. Se diseminan los resultados y se tejen alianzas estratégicas, se emprenden actividades de influencia para que las prioridades identificadas sean compartidas y financiadas por el gobierno, la industria y la academia. “ (Ochoa, 2014)

A nivel de una empresa pueden realizarse ejercicios prospectivos relativamente simples, en función de los objetivos que se pretendan y del alcance. En tales casos resulta útil la metodología de Hugues de Jouvenel (2) que considera las siguientes etapas:

- La definición del problema y la elección del horizonte
- La construcción del sistema y la identificación de las variables clave
- La recopilación de datos y la elaboración de las hipótesis
- La construcción de los futuros posibles
- La selección de estrategia.

1.2.3. Prospectiva y los agentes del desarrollo

Según Mojica (1991), se refiere al desarrollo como un proceso que se enfoca en la mejora de la calidad de vida de un entorno a través de diversos factores, ya sean económicos, sociales, culturales, políticos, científicos y tecnológicos. (Celia & Gallardo, 2016)

Adicionalmente Mojica (1991), manifiesta que el desarrollo puede verse modificado por la participación de cuatro actores que son:

- El poder, conformado por las diferentes entidades del estado.
- El saber, integrado por las instituciones de educación superior.
- La producción, conformados por los diferentes gremios de los medios de producción.
- La comunidad, establecidas en las formas organizadas de usuarios.

Aplicando este modelo a la presente investigación, los actores que intervendrían serían:

- El poder: SENESCYT, CES, CEAACES, y demás autoridades de educación.
- El saber: La carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
- La producción: Docentes de la carrera.
- La comunidad: Asociación de estudiantes, empresas públicas y privadas.

Cada uno de los actores tiene un papel determinante en la búsqueda del desarrollo, así como intereses propios. Cada actor tiene su opinión y punto de vista de acuerdo con las realidades de cada uno.

1.2.4. Escenario

Según (Godet M. , 2000) un escenario es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y un camino de acontecimientos que permiten pasar de una situación original a otra futura. Ahora bien, la generación de escenarios prospectivos se ha convertido en un aspecto primordial

en la Educación Superior y en la práctica profesional, puesto que al prever el futuro se podrá hacer frente a los posibles obstáculos o a su vez aprovechar las oportunidades venideras.

La palabra escenario posee diferentes significados o conceptos, pero todos se relacionan con la idealización de un futuro esperado. La primera definición realizada por (Kahn & Wiener, 1967) considera a los escenarios, “Como secuencias hipotéticas de eventos contruidos con el propósito de centrar la atención en los procesos causales y la toma de decisiones”.

El proceso de construcción de escenarios tiene como finalidad última el identificar las mejores estrategias para cambiar intencionadamente los hechos que estamos por vivir en una dirección deseada; es decir no puede haber acción sin que antes exista una anticipación

1.2.5. Métodos y herramientas en el análisis prospectivo

Cuando se habla de prospectiva, se puede mencionar una serie de métodos, técnicas y herramientas que facilitan el análisis prospectivo. Entre los que se destacan las siguientes:

- Construcción del sistema del objeto de Estudio
- Identificación y priorización de las variables claves del sistema
- Matriz de Análisis estructural
- Construcción del Espacio morfológico

1.2.5.1. Construcción del sistema del objeto de Estudio

Toda reflexión prospectiva debe iniciarse por la construcción del sistema que caracteriza al objeto de estudio, para lo cual será necesario identificar todas aquellas grandes áreas que rodean a la problemática en cuestión y donde se ubican todas aquellas variables claves que podrían incidir positivamente en un cambio significativo de la matriz productiva.

Un sistema debe agrupar todos aquellos elementos (variables, eventos, fenómenos) que podrían llegar a incidir directa o indirectamente en un cambio de la matriz productiva del Ecuador.

1.2.5.2. Identificación y priorización de las variables claves del sistema

Una vez construido el sistema e identificadas sus principales áreas de intervención, el grupo de trabajo procederá a la identificación de las variables claves del sistema; para lo cual cada uno de los integrantes del grupo elaborará su propia lista, la misma que luego será confrontada con la de los demás, para posteriormente consolidar todos los esfuerzos en una lista final. Esta lista será validada y conceptualizada, para luego proceder a su priorización.

Una variable puede ser definida como un evento o un fenómeno que podría tomar varios estados posibles en el tiempo, de ahí su nombre de “variable”. Estas variables deben ser identificadas en diferentes ámbitos como por ejemplo el económico, social, político, tecnológico, cultural, o legal, entre otros.

Esta lista debe ser lo más exhaustiva posible para no dejar de lado alguna variable que podría ser importante a futuro. No existe un mínimo o un máximo de variables, lo importante es identificar todo evento que consideramos que a futuro podría tener alguna incidencia sobre el objeto de estudio. Mientras más larga sea la lista, más seguros estaremos de no haber olvidado algo crucial en el camino.

Una vez que existe un consenso sobre la lista definitiva de variables, se procede a la valoración y priorización de estas; cada uno de los integrantes del grupo de trabajo procede al trabajo de priorización de manera independiente, con la finalidad de que sus calificaciones no sesguen a las de los demás. Lo que se busca con esto es conservar y respetar el punto de vista de todos y enriquecer el análisis sobre las variables claves. Cada integrante del grupo tendrá a su disposición un número limitado de puntos (15, 20, 25, etc.), los mismos que se generan en función del redondeo a la decena superior del número total de variables identificadas previamente, para luego dividir dicho valor para 2.1 Las variables deberán ser analizadas y calificadas considerando una escala del 1 al 5, donde el puntaje más alto (5) significa un alto impacto futuro sobre el objeto de estudio.

A continuación, se clasifica las diferentes variables de mayor a menor en función de los puntajes totales obtenidos, para luego sacar el promedio de toda la serie y dividir el valor de cada variable para dicho promedio. Si el resultado es mayor a 1 la variable es considerada como de alto impacto para un cambio de matriz productiva, si es cercano a 1 se la considera como de impacto medio y si es cercano a 0 como de impacto bajo

1.2.5.3. Matriz de Análisis Estructural

Es una herramienta de estructuración de una reflexión colectiva. Ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos. Partiendo de esta descripción, este método tiene por objetivo, generar las principales variables influyente y dependientes y por ello las variables esenciales a la evolución del sistema. (Cardoza, 2010)

El análisis estructural se realiza por un grupo de trabajo compuesto por actores y expertos con experiencia demostrada, pero ello no excluye la intervención de “consejeros” externos.

La principal utilidad del análisis estructural es estimular la reflexión en el seno del grupo y de hacer reflexionar sobre los aspectos contraintuitivos del comportamiento de un sistema. Los

resultados nunca deben ser tomados al pie de la letra, sino que su finalidad es solamente la de hacer reflexionar. Está claro que no hay una lectura única y “oficial” de resultados del MICMAC y conviene que el grupo de reflexión o el equipo directivo forjen su propia interpretación. (Cardoza, 2010)

Las diferentes fases del método son los siguientes:

Fase 1: Listado de las variables

La primera etapa consiste en enumerar el conjunto de variables que caracterizan el sistema estudiado y su entorno (tanto las variables internas como las externas) en el curso de esta fase conviene ser lo más exhaustivo posible y no excluir a priori ninguna pista de investigación. (Astigarraga, 2015)

Utilizando los talleres de prospectiva u otros métodos es aconsejable alimentar el listado de variables mediante conversaciones libres con personas que se estima son representantes de actores del sistema estudiado. (Astigarraga, 2015)

Finalmente, se obtiene una lista homogénea de variables internas y externas al sistema considerado. La experiencia demuestra que esta lista no debe exceder el número de 70-80 variables, habiendo tomado suficiente tiempo para circunscribir el sistema estudiado. (Astigarraga, 2015)

La explicación detallada de las variables es indispensable: facilita el seguimiento del análisis y la localización de relaciones entre estas variables y ello permite constituir la “base” de temas necesarios para toda reflexión prospectiva. Se recomienda también establecer una definición precisa para cada una de las variables, de trazar sus evoluciones pasadas, de identificar las variables que han dado origen a esta evolución, de caracterizar su situación actual y de descubrir las tendencias o rupturas futuras. (Astigarraga, 2015)

Fase 2: Descripción de relaciones entre las variables

Bajo un prisma de sistema, una variable existe únicamente por su tejido relacional con las otras variables. También el análisis estructural se ocupa de relacionar las variables en un tablero de doble entrada o matriz de relaciones directas. (Astigarraga, 2015)

Lo efectúa un grupo de una docena de personas, que hayan participado previamente en el listado de variables y en su definición, que rellenan a lo largo de dos-tres días la matriz del análisis estructural. El relleno es cualitativo. Por cada pareja de variables, se plantean las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable j? si es que no, anotamos 0, en el caso contrario, nos preguntamos si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (4). (Astigarraga, 2015)

Esta fase de relleno de la matriz sirve para plantearse a propósito de n variables, $n \times n-1$ preguntas (cerca de 5000 para 70 variables), algunas de las cuales hubieran caído en el olvido a falta de una reflexión tan sistemática y exhaustiva. Este procedimiento de interrogación hace posible no sólo evitar errores, sino también ordenar y clasificar ideas dando lugar a la creación de un lenguaje común en el seno del grupo; de la misma manera ello permite redefinir las variables y en consecuencia afinar el análisis del sistema. Señalemos, que a todos los efectos la experiencia muestra que una tasa de relleno normal de la matriz se sitúa alrededor del 20%. (Astigarraga, 2015)

Fase 3: identificación de las variables clave con el MICMAC

Esta fase consiste en la identificación de variables clave, es decir, esenciales a la evolución del sistema, en primer lugar, mediante una clasificación directa (de realización fácil), y posteriormente por una clasificación indirecta (llamada MICMAC* para matrices de impactos cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación). Esta clasificación indirecta se obtiene después de la elevación en potencia de la matriz. (Astigarraga, 2015)

La comparación de la jerarquización de las variables en las diferentes clasificaciones (directa, indirecta y potencial) es un proceso rico en enseñanzas. Ello permite confirmar la importancia de ciertas variables, pero de igual manera permite desvelar ciertas variables debido a sus acciones indirectas juegan un papel principal (y que la clasificación directa no ponía de manifiesto). (Astigarraga, 2015)

1.2.5.4. Construcción del Espacio Morfológico

Uno de los métodos más utilizados es el Análisis Morfológico debido a su rigurosidad y a su facilidad de apropiación por parte de los grupos de trabajo. El creador del método F. Zwicky (1947) lo puso en marcha para hacer de la innovación “una rutina, un procedimiento banal”. Es un procedimiento que estimula la imaginación, ayudando a la creación de nuevos productos o servicios y en este caso facilitando la identificación de las posibles evoluciones futuras de las variables claves identificadas.

El Análisis Morfológico solo puede trabajar con un número limitado de variables claves, denominadas en este caso como dimensiones. Las dimensiones son aquellas que se encuentran en el esquema superior, en el rectángulo rojo. Dichas dimensiones pueden contener a una sola variable o pueden agrupar a un conjunto de variables claves.

Del plano cartesiano de la matriz de Análisis Estructural se selecciona a aquellas variables identificadas como influyentes o desestabilizadoras, sin embargo, si dichas variables son numerosas será necesario agruparlas en función de sus similitudes, de forma a estructurar un máximo de 7 conjuntos. Dichos conjuntos de variables son las dimensiones que permiten construir los Espacios Morfológicos, requisito indispensable para comenzar con la estructuración de los

escenarios. Cada dimensión da origen a los estados de evolución futuros de las variables claves, las mismas que se encuentran a la derecha de las dimensiones, dentro del rectángulo azul. De manera general, se construyen tres evoluciones posibles para cada una de las dimensiones, una positiva, una tendencial y una negativa:

- Una evolución negativa: es decir si la variable empeora a futuro, ¿dónde se situaría en algunos años?, ¿Cómo estaría? Y se procede a describir tal estado, con sus respectivas causas y consecuencias.
- Una evolución de tendencia, es decir si la variable se ve muy influenciada por las tendencias que existen hoy día, ¿Dónde se situaría en algunos años?, ¿Cómo estaría? Y se procede a describir tal estado, con sus respectivas causas y consecuencias.
- Una evolución positiva, es decir si la variable mejora a futuro, ¿Dónde se situaría en algunos años?, ¿Cómo estaría? Y se procede a describir tal estado, con sus respectivas causas y consecuencias.

Como podemos imaginar la construcción de estos estados de evolución requiere de mucha información, uso de estadísticas e indicadores de forma a justificar la estructuración de estos. Debe existir una sólida base para redactarlos. Cada una de estas evoluciones será elaborada y validada por los diferentes integrantes del grupo de trabajo. El trabajo prospectivo siempre requiere de una reflexión y validación colectiva.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

El enfoque es cualitativo porque se basa en entrevistas a diferentes actores claves para la determinación de las tendencias y variables futuras de la carrera de Administración de Empresas al 2030, las mismas que serán calificadas a través de la utilización de varias herramientas prospectivas para lograr la formulación de escenarios futuros.

El enfoque es cuantitativo porque se determinará la muestra de cierto sector poblacional para el estudio, la misma que servirá de ayuda para profundizar y analizar los resultados obtenidos.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. Investigación Exploratoria

Según el autor FIDIAS (2012) “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos”. (p.23).

2.2.2. Investigación Descriptiva

Según el autor FIDIAS (2012) “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.”. (p.24).

Según PRIETO HERRERA (2013) “Es aquella que busca una representación gráfica de características y fenómenos del mercado y la determinación de la frecuencia con que se usan, tratando de hacer predicciones y determinar el grado de asociación entre sus variables”. (p.86).

2.2.3. Investigación de Campo

“La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.” (Fidias, El Proyecto de Investigación, 2012, pág. 31)

2.3. Población y planificación, selección del tamaño de la muestra

En el desarrollo de esta investigación se trabajará en base a la determinación de actores claves, los mismos que serán definitivos en función de su nivel de incidencia e impacto en el caso de estudio.

Para una correcta determinación de las tendencias y variables futuras de la carrera de Administración de Empresas es necesario tener en cuenta los siguientes actores claves: docentes, estudiantes, autoridades, graduados, sector empresarial y gobierno local.

Para efectos del estudio, trabajaremos con varios instrumentos de investigación, con el objetivo de conseguir la información más cercana a la realidad.

Tabla 1-2: Actores claves del sistema

Actores	Cantidad Total
Docentes	37
Estudiantes	632
Autoridades ESPOCH	2
Graduados 2017 - 2019 (ESPOCH-UNACH)	280 ESPOCH 118 UNACH
Sector Empresarial	720

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Determinación de la Muestra

La determinación de la muestra será aplicada en los siguientes actores claves: graduados y sector empresarial, ya que se realizara una encuesta para determinar la oferta y demanda laboral de la carrera de Administración de Empresas.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N - 1)e^2 + Z^2 PQ}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra

Z = Nivel d confiabilidad (1,96)

P = Probabilidad de ocurrencia o aceptación

Q = Probabilidad de no ocurrencia (riesgo aritmético)

N = Población Universo

e = Error máximo (0,05)

Aplicación sector empresarial:

En base al directorio empresarial actualizado, emitido por parte de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, se determinaron 720 empresas en estado activo en la ciudad de Riobamba.

Mediante la aplicación de la muestra poblacional, se determino que se deben ejecutar un total de 116 encuestas al sector empresarial.

$$n = \frac{(1,96)^2(0,90)(0,10)(720)}{(720 - 1)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,90)(0,10)}$$

$$n = 116$$

Aplicación graduados:

En base al número de graduados en los últimos 3 años 2017 – 2019 de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y Universidad Nacional de Chimborazo, en las cuales se graduaron un total de 280 y 118 profesionales respectivamente.

Mediante la aplicación de la muestra poblacional, se determinó que se deben ejecutar un total de 103 encuestas a los graduados.

$$n = \frac{(1,96)^2(0,90)(0,10)(398)}{(398 - 1)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,90)(0,10)}$$

$$n = 103$$

Composición de la muestra

Tabla 2-2: Muestra

Actores	Cantidad Total
Graduados	103
Sector Empresarial	116
TOTAL	219

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.4.1. Métodos

Método Inductivo

Mediante este método se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general. El método inductivo plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general. Se razona que la premisa inductiva es una reflexión enfocada en el fin. (Abreu, 2014)

Método Deductivo

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas. (Abreu, 2014)

2.4.2. Técnicas

Entrevista

La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial. (Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013)

Encuesta

La encuesta es una técnica de recopilación de datos, o sea una forma concreta, particular y práctica de un procedimiento de investigación. Se enmarca en los diseños no experimentales de investigación empírica propios de la estrategia cuantitativa, ya que permite organizar y cuantificar los datos encontrados y generalizar los resultados a toda la población de estudio. (Kuznik, Hurtado, & Espinal, 2010)

2.4.3. Instrumentos de investigación

Los instrumentos que se utilizarán para la presente investigación son:

Guía de entrevista

La guía de entrevista es el instrumento que ayuda al desarrollo de una entrevista, siendo un conjunto de preguntas abiertas, para conocer el punto de vista y opinión de los actores involucrados en el caso de estudio.

Cuestionario

El cuestionario ayuda en el desarrollo de la encuesta, es un conjunto de preguntas cerradas que permiten obtener información específica acerca del caso de estudio.

2.5. Idea a defender

2.5.1. Interrogantes de estudio – Idea a defender

El proyecto de investigación Prospectiva de la Carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al 2030, impulsara la generación de fuentes de empleo y autoempleo en nuestro país.

2.5.2. Variable Independiente

Prospectiva de la Carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al 2030

2.5.3. Variable Dependiente

Impulsar la generación de fuentes de empleo y autoempleo en nuestro país

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. *Construcción del sistema de estudio*

3.1.1.1. *Aspectos generales*

Misión

Formar profesionales competentes en Administración de Empresas, con criterio humanista, científico; mediante la actualización constante en docencia, investigación y vinculación con la colectividad, en un marco de calidez y calidad, para contribuir en la construcción de una sociedad

más justa, productiva, innovadora, con profundo impacto, en el entorno regional y nacional, así como su desarrollo socio económico sostenible y del buen vivir. (FADE, 2015)

Visión

Ser una carrera reconocida por su calidad académica e investigativa en Administración de Empresas, líder a nivel regional y nacional, acreditada, competitiva, con infraestructura física y tecnológica moderna, fortalecida mediante alianzas estratégicas para el cumplimiento de su rol en la sociedad. (FADE, 2015)

Objetivo General

Formar profesionales cuyo perfil facilite la generación de emprendimientos, el desempeño eficientemente al interior de las empresas de producción, comercial, de servicios tanto públicas como privadas y de la economía social y solidaria, alineadas al Plan Nacional del Buen Vivir y al cambio de la Matriz Productiva.

Competencias

Las competencias son claves para el desarrollo de la actividad profesional en el área en la cual el futuro profesional en administración participe en la organización, las mismas que motivan a la aplicación del saber para el hacer y el aprender hacia el conocer desde la reflexión, para la formación de los profesionales con competencias cognitivas, socio afectivas, investigativas, interpretativas, argumentativas, comunicativas, para la comprensión, la aplicación, el manejo e interpretación de la información, el trabajo individual y en equipo, el desarrollo del pensamiento crítico, analítico y sintético, la innovación y capacidad de aprendizaje autónomo, para lograr el tránsito del receptor al indagador, del copiator de apuntes al creador de análisis y recontextualizador de información.

El administrador graduado en la ESPOCH deberá demostrar el desarrollo de un conjunto de aprendizajes moderadores de las competencias profesionales transversales entendidas desde la articulación entre la lógica de interacción profesional y su actuación específica y básica en el área en la que se desenvuelve, donde lógicamente su desempeño profesional le permitirá interactuar en diversidad de contextos entendiéndose que la administración transversaliza la gestión en los mismos.

Se connotan y adquieren significación en la actividad y la comunicación que se le exige al profesional en formación en la diversidad de contextos antes citados. Dichas competencias pueden ser visibles en los escenarios de la gestión del talento humano, de la producción y en el contexto general de la organización en general

Facultades

El profesional de Administración de Empresas de la ESPOCH al finalizar su formación será capaz de:

- Desarrollo de la lecto-escritura de textos técnicos y científicos.
- La utilización de las TIC's en el ámbito profesional.
- Habilidades de investigación.
- Destrezas sociales.
- Habilidades cognitivas.
- Capacidades metodológicas.
- Capacidad individual.
- Capacidad emprendedora.
- Capacidad de organización.
- Capacidad de liderazgo.
- Sensibilidad para temas medioambientales (ISO 14000)
- Seguridad y Salud ocupacional (OSHAS 18000)
- Conocimiento y respeto de otras culturas y costumbres.
- Compromiso social con enfoque de inclusión e igualdad (ISO 26000)

Atribuciones

- Conformar una estructura dinámica y flexible en sus programas de estudio que le permita anticipar los cambios sociales y de ser el caso enfrentarlos adecuadamente bajo el enfoque constructivo y crítico;
- Adecuar sus sistemas y procesos administrativos – académicos con las exigencias de los nuevos tiempos, ya que debe formar integralmente hombres y mujeres capaces de convertirse en los constructores del conocimiento futuro;
- Transitar hacia una nueva concepción y organización del quehacer académico mediante la gestión multidisciplinaria e interdisciplinaria

Rol de la Carrera

Contribuye a la solución de los problemas de la zona tres a fortalecer las capacidades institucionales para solucionar los problemas identificados, a través de la formación de profesionales con visión estratégica, ética y de compromiso social, a fin de que sean capaces de desempeñarse profesionalmente en organizaciones públicas, privadas y de la economía social y solidaria en un contexto de globalización y cambios acelerados. La Carrera de Administración de

Empresas de la ESPOCH impulsará la producción y productividad de forma sostenible y sustentable, fomentará la inclusión y promoverá la redistribución de los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, artesanal, turístico, industrial y de servicios, ya que en la zona 3, como se detalla en el proyecto, cada provincia tiene una determinada especialización productiva relacionada con su economía de base; Cotopaxi en lo agropecuario y artesanal, Tungurahua industrial, Chimborazo agrícola y agroindustrial y Pastaza fundamentalmente con el sector turístico relacionado con su biodiversidad; todas las provincias en menor o mayor grado se complementan entre sí, pero en conjunto, requieren de la administración para profundizar la toma de decisiones que impulsen procesos de productividad para hacerlas más sostenibles y también sustentables.

Marco Legal

Mediante la Hoja Informativa Nro. 22, Resoluciones tomadas por H. Consejo Politécnico en sesión ordinaria de 24 de agosto de 1978.

1. Consejo Politécnico resuelve crear la Facultad de Administración de Empresas, la misma que funcionará con su primera Escuela de Ingeniería de Empresas; la iniciación de clases se ha señalado para el mes de octubre del año en curso.
2. Se nombra al Dr. Víctor Reinoso de la Escuela de Ingeniería de Empresas, quien a su vez presentará al Consejo Politécnico un informe detallado sobre la marcha Académica, Organización, Presupuesto etc..., que serán necesarios para su normal funcionamiento.

Estructura organizacional

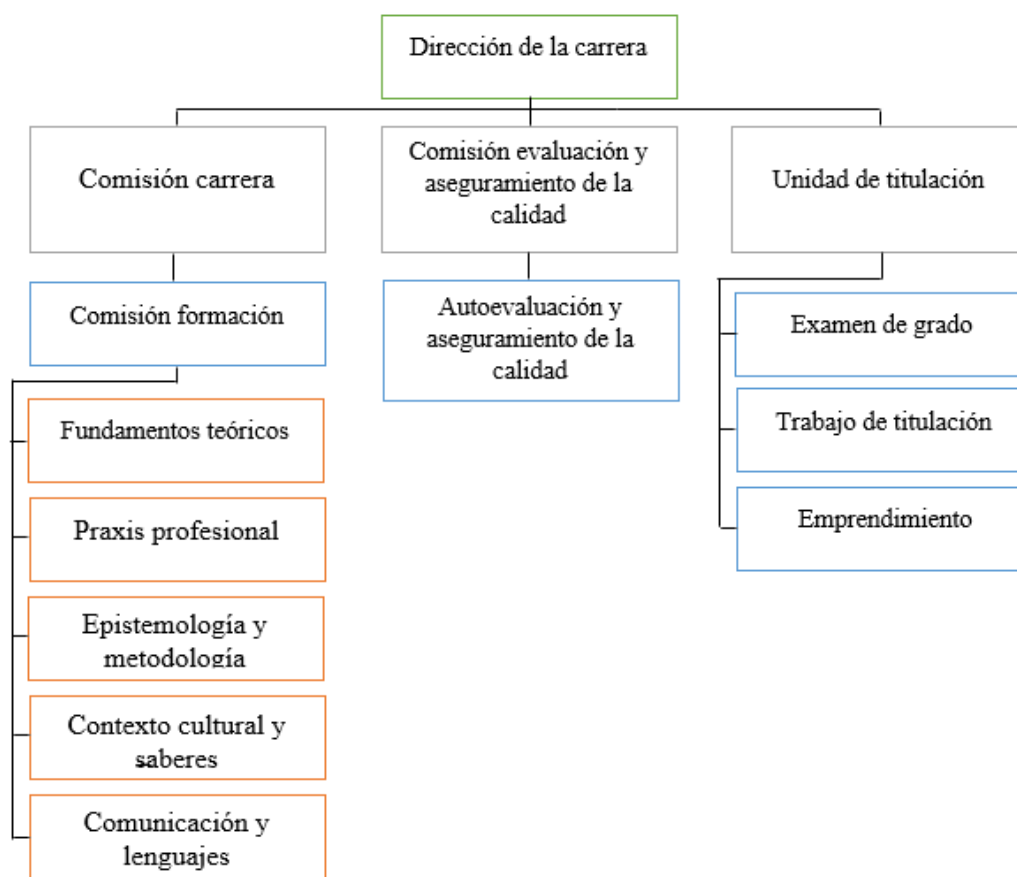


Figura 1-3: Estructura organizacional

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

3.1.1.2. Información académica

Perfil profesional

El perfil de egreso del profesional en Administración de Empresas está enfocado en base a los logros del aprendizaje en tres características (personal, social y profesional) para consolidar sus valores referentes a la pertinencia, la bio-conciencia, la participación responsable, la honestidad, y otros, tomando en consideración que el ser humano es un ente biopsicosocial, que requiere de motivación, oportunidades y espacios en los cuales pueda demostrar su aptitud y actitud, reflejadas en el desarrollo de las responsabilidades sobre todo profesionales. (FADE, 2015)

- En lo personal:

Conocimientos. - Pensamiento críticos, segundo idioma (oral y escrito), experticia en manejo de las TIC's, metodología de la investigación, entorno general y específico del país y del mundo.

Habilidades. - Liderazgo, Negociación, trabajo en equipo, comunicación profesional, comunicación escrita, análisis y síntesis, intuición.

Actitudes y Valores. - Profesional emprendedor, creativo, innovador, metódico, responsable, autocrítico, compromiso, seguro de su mismo, integridad.

- **En lo social:**

Conocimientos: realidad global, conciencia cívica, Constitución y leyes para el desarrollo de su trabajo.

Actitudes y Valores. - Empático, solidario, sensible, sociable, tolerante.

- **En lo profesional:**

Conocimientos: Contabilidad, Finanzas, mercados, economía operaciones, estadística, planeamiento estratégico,

Administración el Talento Humano, producción, gestión y Tecnologías de la información (software aplicado a la administración), investigador de los problemas en el ámbito de la Administración de Empresas públicas, privadas y de la economía social y solidaria, vinculado con la realidad empresarial, autogestión, relaciones humanas. (FADE, 2015)

Modalidad de Titulación

- Análisis de casos
- Modelo de negocios
- Emprendimiento

Línea de investigación

Tabla 1-3: Línea de Investigación de la carrera de Administración de Empresas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN	DETALLE DE LOS PROGRAMAS (ÁREA ESPECIFICA)
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA	RECURSOS HUMANOS Y ADMINISTRACIÓN GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional • Gestión agroalimentaria • Gestión de talento humano • Gestión de las relaciones interpersonales en la organización • Proceso administrativo (gestión integral de la empresa) • Responsabilidad social empresarial • Valoración de empresas • Diseños y análisis de procesos • Finanzas Corporativas • Integración de las funciones de la administración • (Metodologías de negocio, proyectos de factibilidad) • Gestión de políticas públicas
	GESTIÓN DE CALIDAD E INNOVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del conocimiento • Gestión por procesos • Investigaciones de mercado • Gestión de los sistemas de calidad • Diseño de redes logísticas • Inteligencia artificial y sus aplicaciones a la gestión de las empresas. • Diseños y análisis de procesos • Cadena de suministros y comercio electrónico • Sustentabilidad y Sostenibilidad empresarial • Planificación estratégica • Plan de marketing
	DISEÑO Y GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y MANUFACTURA	<ul style="list-style-type: none"> • Cadena de valor • Gestión e innovación de la producción • Planificación de la producción • Diseño y análisis de procesos de producción
	GESTIÓN DEL TERRITORIO PARA EL TURISMO SUSTENTABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidad y Sostenibilidad empresarial turística • Procesos de gestión empresarial turística • Diseños y análisis de procesos • Modelos de gestión para el desarrollo turístico

	EMPRENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevas organizaciones o empresas (emprendimientos) • Planes de Negocio • Modelos de negocios
	GESTIÓN FINANCIERA Y ECONOMÍA SOLIDARIA	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativismo. • Emprendimiento solidario e innovación social • Capital Social • Desarrollo territorial y empresas de la economía social solidaria • Empresas comunitarias, asociativas y cooperativa
EDUCACIÓN Y PEDAGOGÍA	INNOVACIÓN EDUCATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos y administración general del sector educativo integral • Gestión de calidad e innovación • Gestión de los sistemas de calidad • Diseños y análisis de procesos • Planes y modelos de gestión
	ENSEÑANZA DE LENGUAS NATIVAS Y EXTRANJERAS	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del conocimiento de las ciencias administrativas

Realizado por: Unidad de integración curricular Administración de Empresas (UICAE)

3.1.1.3. Instituciones que regulan la Educación Superior

- Consejo de Educación Superior (CES)

Misión

El Consejo de Educación Superior, como uno de los dos organismos que rigen el sistema, tiene como misión la planificación, regulación y coordinación interna del Sistema de Educación Superior del Ecuador, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana. (CES, 2014)

Visión

Ser el organismo público referente para los procesos que consoliden el Sistema de Educación Superior, ejerciendo sus competencias constitucionales y legales, de forma que incidan decisivamente en el logro de la excelencia de la educación superior mediante la formación académica y profesional, con visión científica y humanística que contribuya con soluciones a los problemas del país articulados al régimen de desarrollo y al del buen vivir; respetando los principios constitucionales que rigen a las Instituciones y al Sistema de Educación Superior. (CES, 2014)

Objetivos Estratégicos

- Establecer mecanismos y estrategias para la implementación de procesos que posibiliten disponer de la oferta académica en el ámbito técnico y tecnológico, acorde con el principio de pertinencia y demandas sociales, que contribuyan al Buen Vivir. (CES, 2014)
- Impulsar el desarrollo de propuestas de políticas, normas, planes, programas y proyectos que apoyen a la gestión docente de manera articulada con la normativa de gestión técnica y laboral nacional. (CES, 2014)
- Impulsar procesos de investigación técnica, para fomentar acciones para el diseño de sílabos y mallas curriculares acorde con el plan nacional de desarrollo y desarrollo productivo del país. (CES, 2014)
- Incrementar la capacidad de gestión institucional de las Instituciones de Educación Superior, mediante el diseño e implementación de sistemas y modelos de gestión organizacional con enfoque de procesos, desarrollo permanente del talento humano y la administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos financieros, materiales y tecnológicos. (CES, 2014)
- Promover la formación profesional con diversificación académica para formar personas y profesionales con conocimientos, habilidades y actitudes con capacidad de dar soluciones innovadoras y creativas, para atender las demandas sociales en el ámbito político, económico,

social, tecnológico y ecológico, donde el eje fundamental sea el mejoramiento personal continuo. (CES, 2014)

- Consolidar el Sistema de Educación Superior, con la participación de los distintos actores del sector educativo, que incidan en el logro de la excelencia de la educación superior mediante la formación académica y profesional, con visión científica y humanística, contribuyendo con soluciones a los problemas del país articulados al régimen de desarrollo y al del buen vivir; acorde con los principios constitucionales que rigen a las Instituciones y al Sistema de Educación Superior. (CES, 2014)

- **Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES)**

Misión

Regular, coordinar y planificar los procesos participativos de acompañamiento, evaluación, acreditación y cualificación para garantizar el desarrollo de una cultura de la calidad en las instituciones de educación superior, enfocada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad. (CACES, 2015)

Visión

Al 2030, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), será un organismo público referente a nivel nacional y regional en la innovación y promoción de la construcción colectiva de la cultura de la calidad en las IES, institucionalizando procesos de garantía de la calidad de la Educación Superior. (CACES, 2015)

- **Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT)**

Misión

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación es garante de la aplicación de los principios que rigen la educación superior; promotora de la investigación científica, innovación tecnológica y saberes ancestrales. Su trabajo se enfoca en mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía y se caracteriza por el empleo eficiente y eficaz de los recursos que gestiona, cuyos resultados son la semilla para el desarrollo del país. (SENESCYT, 2012)

Visión

Ejercer la rectoría de la política pública de educación superior, ciencia, tecnología y saberes ancestrales y gestionar su aplicación; con enfoque en el desarrollo estratégico del país. Coordinar las acciones entre el ejecutivo y las instituciones de educación superior en aras del fortalecimiento académico, productivo y social. En el campo de la ciencia, tecnología y saberes ancestrales, promover la formación del talento humano avanzado y el desarrollo de la investigación, innovación y transferencia tecnológica, a través de la elaboración, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos. (SENESCYT, 2012)

Objetivos

- Alcanzar la tasa promedio de matrícula y de eficiencia terminal en Educación Superior de América Latina, con énfasis en la calidad y en los sectores más excluidos de la sociedad.
- Lograr que el 100% de las instituciones de educación superior, oferten carreras de calidad oficialmente aprobadas, en armonía con su entorno social, ambiental, en función de las necesidades del país y de las estrategias definidas en el Plan Nacional del Buen Vivir.
- Promover el mejoramiento de la calidad de la educación superior y ofrecer a la ciudadanía información completa, confiable, pertinente, válida y actualizada de las instituciones de educación superior del país.
- Aumentar 969 investigadores dedicados a la I+D+i.
- Aumentar en 75% la publicación de artículos científicos y tecnológicos en revistas indexadas.
- Alcanzar el 1% de gasto en I+D+i como porcentaje del PIB.
- Otorgar 7.000 becas de cuarto nivel.
- Establecer la línea base de saberes ancestrales del país.
- Alcanzar niveles de productividad que ubiquen a la SENESCYT en el 2014, entre las 10 instituciones del sector público del Ecuador, por la calidad de sus servicios y operaciones.

Valores

Las y los servidores que prestan sus servicios para la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, deberán desarrollar sus actividades bajo la observancia de los siguientes principios:

- Eficacia: Realizar sus actividades para lograr los objetivos institucionales y estatales.
- Eficiencia: Ejecutar sus actividades para alcanzar los metas institucionales, sin demora y optimizando los recursos públicos.
- Calidad: Desempeñar sus labores procurando que los servicios de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación satisfagan las expectativas de los ciudadanos.

- Jerarquía: Cumplir con las disposiciones a ellos impartidas, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actividades inherentes a su cargo.
- Coordinación: Concertar medios y esfuerzos entre compañeros de trabajo, para alcanzar los objetivos institucionales.
- Transparencia: Desempeñar sus labores garantizando el acceso a los ciudadanos a la información pública.
- Respeto: Adecuar su conducta hacia el respeto a la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los principios que rigen para la administración pública.
- Probidad: Actuar con rectitud evitando conductas contrarias a los principios anteriormente enunciados.
- Discreción: Guardar reserva con respecto de hechos o informaciones de los que tengan conocimiento con motivo del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le correspondan en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información pública.
- Responsabilidad: Desarrollar sus funciones a cabalidad y en forma integral dentro de los plazos establecidos por sus superiores y por la ley.
- Legalidad: Ejercer sus funciones de acuerdo con la normativa vigente.
- Disponibilidad y Cortesía: Mantener una conducta colaboradora y cortés con todos los ciudadanos que accedan a los servicios que brinda la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

3.1.1.4. Análisis de la demanda estudiantil de la carrera de Administración de Empresas

Estudiantes matriculados en la carrera de Administración de Empresas en los últimos 5 períodos.

Tabla 2-3: Estudiantes licenciatura de Administración de Empresas ESPOCH

ESPOCH							
Período	N. Estudiantes Matriculados	Primer Nivel	Segundo Nivel	Tercer Nivel	Cuarto Nivel	Quinto Nivel	Sexto Nivel

Oct. 2017	Mar. 2018	132	82	50				
Abr. 2018	Ago. 2018	209	110	58	41			
Nov. 2018	Feb. 2019	287	111	91	46	39		
Mar. 2019	Jul. 2019	343	103	82	83	43	32	
Sep. 2019	Feb. 2020	375	74	86	74	77	32	32
TOTAL		5890	480	367	244	159	64	32

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

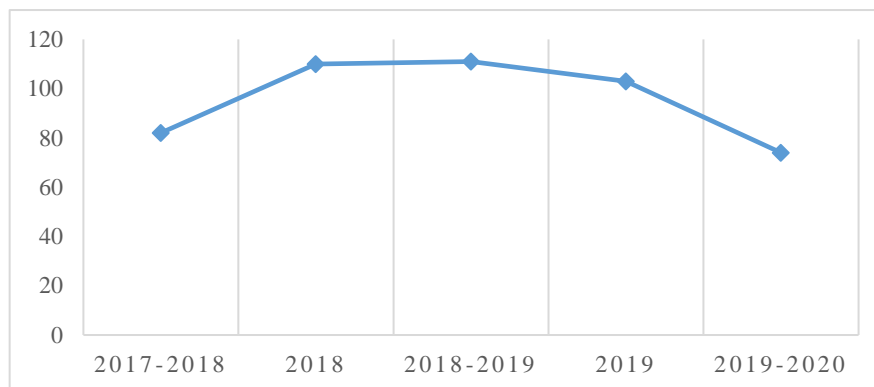


Gráfico 1-3: Estudiantes ESPOCH

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo podemos determinar que el número de matriculados en primer nivel cada semestre va en disminución, en consideración al número de estudiantes que siguen avanzado en semestre, podemos constatar un dato preocupante ya que apenas 32 estudiantes de 82 que iniciaron, han conseguido llegar hasta quinto nivel, es decir menos del 50%, lo cual puede ser un indicador de que no existe el compromiso y responsabilidad por parte de los estudiantes o que la metodología de enseñanza en la Institución no está siendo la adecuada.

Tabla 3-3: Estudiantes licenciatura de Administración de Empresas UNACH

UNACH							
Período		N. Estudiantes Matriculados	Primer Nivel	Segundo Nivel	Tercer Nivel	Cuarto Nivel	Quinto Nivel
Oct. 2017	Marz. 2018	36	36				
Marz. 2018	Agos. 2018	61	29	32			
Oct. 2018	Marz. 2019	102	47	27	28		
Abr. 2019	Agos. 2019	155	54	53	25	23	
Oct. 2019	Marz. 2020	214	64	54	48	26	22
TOTAL		3666	230	166	101	49	22

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

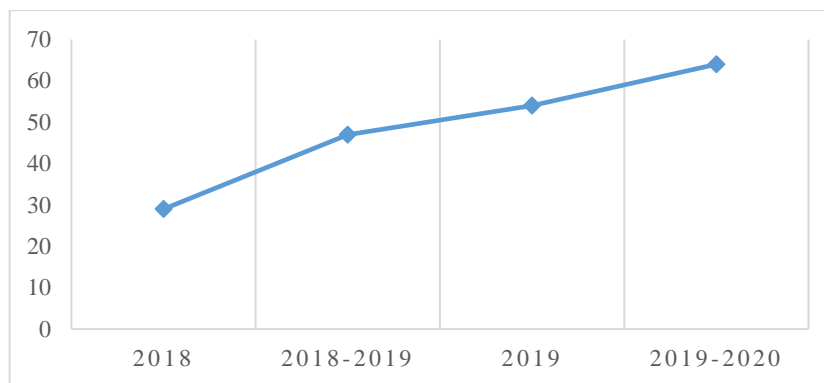


Gráfico 2-3: Estudiante UNACH

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

En la Universidad Nacional de Chimborazo a diferencia que en la ESPOCH el número de matriculados en primer nivel es menor aproximadamente tenemos una diferencia del 45% pero semestralmente el número se incrementa, en consideración al número de estudiantes que siguen avanzado en semestre, podemos constatar que 22 estudiantes de 36 que iniciaron han conseguido llegar hasta quinto nivel, lo cual puede ser un indicador de que existe el compromiso y responsabilidad por parte de los estudiantes.

3.1.1.5. Análisis de la oferta empresarial de la carrera de Administración de Empresas

Para determinar la oferta empresarial de la carrera de Administración de Empresas se tomó en cuenta a los graduados de los últimos 3 años 2017-2019 de la Universidad Politécnica de Chimborazo y la Universidad Nacional de Chimborazo, se realizaron un total de 130 encuestas las cuales determinaron la siguiente información.

1. Indique a que Universidad pertenece:

Tabla 4-3: Universidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Universidad Nacional de Chimborazo	56	43,1%
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	74	56,9%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

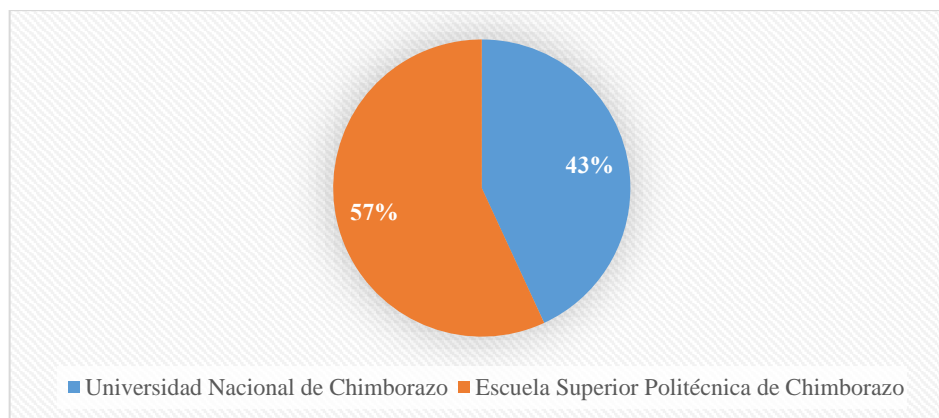


Gráfico 3-3: Universidad

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. - Para determinar el nivel de la oferta empresarial se tomaron en cuenta a estudiantes de las dos Universidades de Riobamba, obteniendo un total de 130 personas encuestadas, 43% corresponden a graduados de la Universidad Nacional de Chimborazo y el 57% graduados de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

2. Actualmente, Usted se encuentra laborando en el sector:

Tabla 5-3: Lugar de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Público	34	20%
Privado	69	53,1%
No labora	34	26,2%
Se encuentra realizando sus estudios de posgrado	1	0,80%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

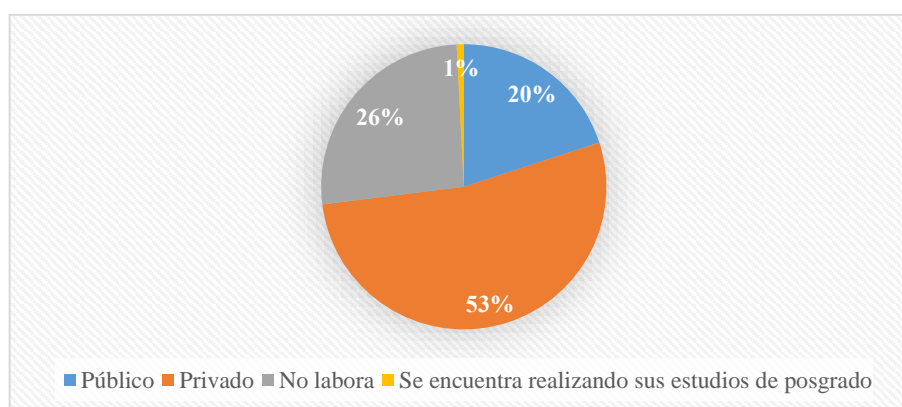


Gráfico 4-3: Lugar de trabajo

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Se determinó que el 53% de los graduados en Administración de Empresas se encuentran laborando en el sector privado, el 20% en el sector público, el 1%, realizando sus estudios de posgrado y el 26% no labora, siendo estos datos preocupantes ya que el porcentaje de desempleados es el segundo más alto en la información recolectada, además podemos observar que no todos están enfocados en continuar con sus estudios de cuarto nivel, estos dos datos son claros indicadores de la falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo en el país.

3. ¿Ha generado algún emprendimiento:

Tabla 6-3: Emprendimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	28,5
No	93	71,5%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

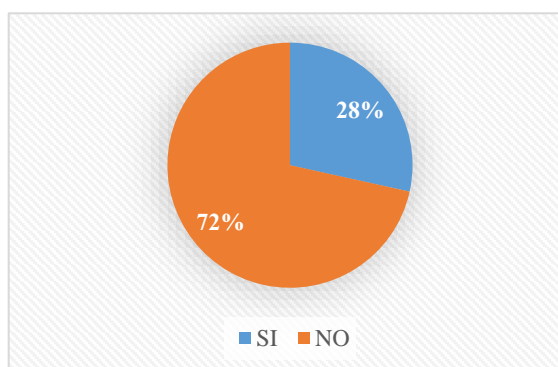


Gráfico 5-3: Emprendimientos

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – el objetivo general de la carrera de Administración de Empresas es el formar profesionales que impulsen el crecimiento y desarrollo de nuevos emprendimientos que contribuyan a nuestra sociedad, lo cual según la información recolectada no se está cumpliendo ya que del 100% de los encuestados apenas el 28,5% ha generado un emprendimiento.

4. Su jornada de trabajo es:

Tabla 7-3: Jornada de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Tiempo completo	90	83,30%
Medio tiempo	18	16,70%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

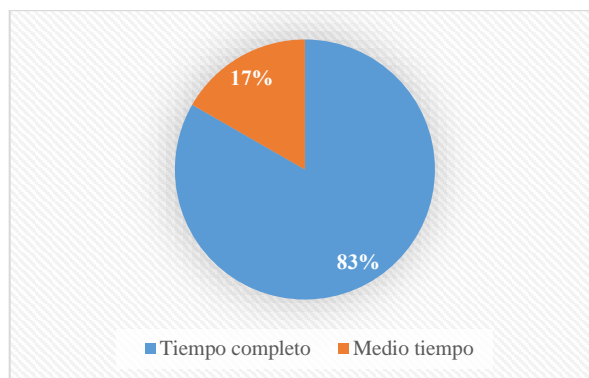


Gráfico 6-3: Jornada laboral

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Se determinó que el 83,3% de los graduados se encuentran laborando a tiempo completo y el 16,70% a medio tiempo, este último puede ser quizá por otras obligaciones con las que cumplir o debido a la falta de oportunidades laborales.

5. En qué área se desempeña en su lugar de trabajo

Tabla 8-3: Área de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Administrativa	57	53,80%
Comercial	33	31,1%
Financiera	21	19,8%
Marketing	4	3,8%
Proyectos	15	14,2%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

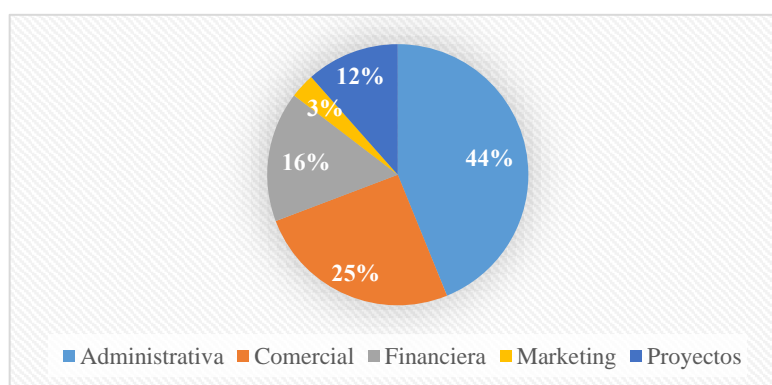


Gráfico 7-3: Área de trabajo

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Se determinó que la mayoría de los graduados en Administración de Empresas el 53,80% se desempeñan en su respectiva área, seguidos por el área comercial con un

31,1%, área financiera con el 19,8%, en proyectos el 14,2% y el área de menor desempeño es marketing con el 3,8%. Estos son buenos indicadores para nuestra carrera.

6. ¿Cuál es su remuneración actual?

Tabla 9-3: Remuneración actual

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sueldo básico	22	21,2%
\$400 - \$600	38	36,5%
\$600,01 - \$1000	34	32,70%
Más de \$1000,01	10	9,6%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

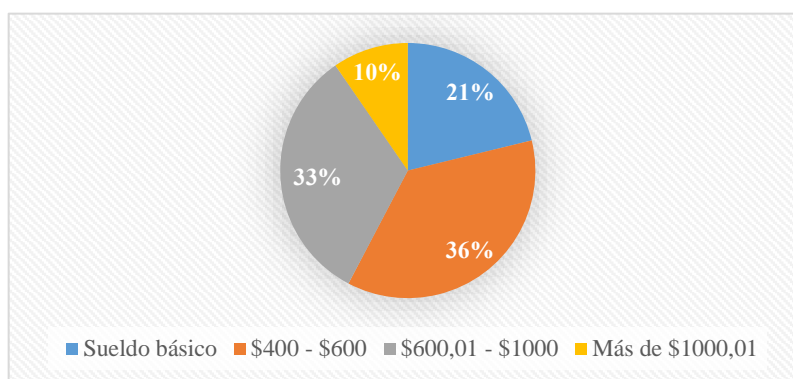


Gráfico 8-3: Remuneración actual

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Se determinó que el 36,5% de los graduados reciben una remuneración mensual de entre \$400 y \$600; el 32,70% recibe de \$600,01 a \$1000; el 21,2% recibe el salario básico y un 9,6% recibe una remuneración de más de \$1000; estos resultados nos dejan a la reflexión que la mayoría de los graduados se encuentran laborando en cargos administrativos que no son de alto impacto.

7. ¿Conseguir una plaza de trabajo le ha resultado?

Tabla 10-3: Conseguir una plaza de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Fácil	16	12,3%
Complicado	62	47,7%
Muy complicado	52	40%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

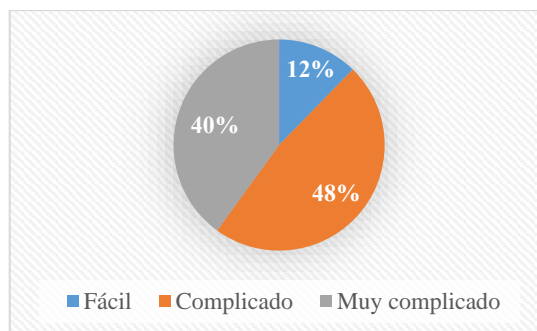


Gráfico 9-3: Consegir una plaza de trabajo

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Al 47,7% de los graduados en Administración de Empresas le resulto complicado conseguir una plaza de trabajo, al 40% muy complicado y apenas a un 12,3% fácil, estos datos son preocupantes ya que no existen muchas oportunidades laborales, esto puede ser por falta de requisitos o plazas de empleo dado el alto número de graduados.

8. ¿Indique su experiencia laboral?

Tabla 11-3: Experiencia laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No tiene experiencia	10	7,7%
Menor a 1 año	40	30,8%
1 año un día a 5 años	65	50%
Más de 5 años	15	11,5%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

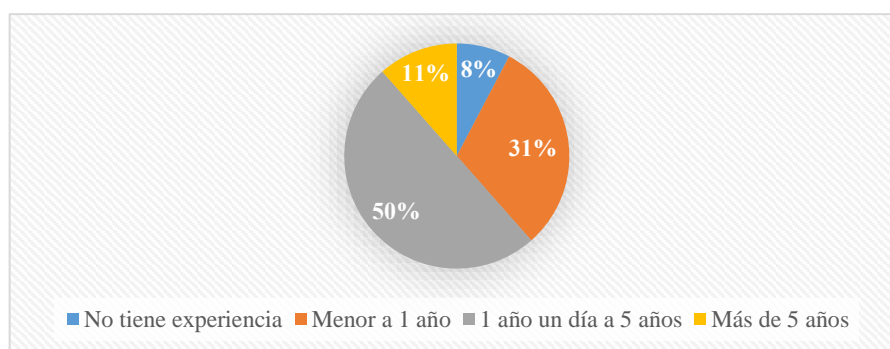


Gráfico 10-3: Experiencia laboral

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – del total de los encuestados el 50% tiene un nivel de experiencia de 1 año un día a 5 años, el 30,8% tiene menos de 1 año, el 11,5% más de 5 años de experiencia y el 7,7% no tiene experiencia. Este es uno de los factores que más incide en la falta de plazas laborales

para muchos graduados, puesto que en la mayoría de las empresas requieren de 2 a 3 años de experiencia para ingresar a trabajar.

9. ¿Según su criterio cuál fue el nivel de conocimientos adquiridos en la universidad?

Tabla 12-3: Nivel de conocimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	10,8%
Medio	81	62,3%
Alto	35	26,9%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

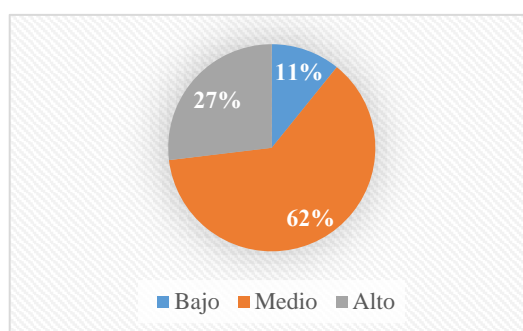


Gráfico 11-3: Nivel de conocimientos

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 62,3% de los graduados en administración menciono que el nivel de conocimientos adquiridos en la universidad es medio, el 26,9% menciono que es un nivel alto y el 10,8% expreso que el nivel es bajo. Este dato nos ayuda a determinar que no se está brindando una educación de calidad, lo cual afecta de manera significativa en el desempeño laboral de los futuros profesionales.

10. Según su opinión, la metodología de enseñanza de la universidad fue

Tabla 13-3: Metodología de enseñanza en la universidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mala	5	3,8%
Buena	53	40,8%
Muy buena	59	45,4%
Excelente	13	10%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

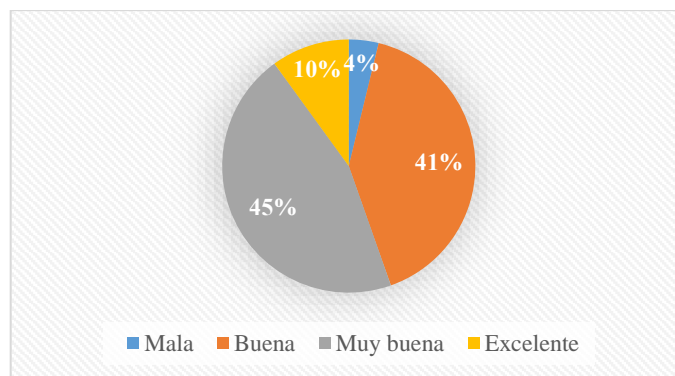


Gráfico 12-3: Metodología de enseñanza en la universidad

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 45,5% de los graduados califico como muy buena la metodología de enseñanza de la universidad, el 40,8% buena, el 10% excelente y un 3,8% mala, estos datos permiten determinar que aún se tienen pequeñas falencias en el sistema educativo las cuales deben ser solucionadas a tiempo, para que en futuro no afecten a los nuevos profesionales.

11. Basándose en su experiencia al buscar trabajo, cree Usted que a futuro los campos para los profesionales de la carrera de Administración de Empresas:

Tabla 14-3: Campos para los profesionales de administración

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Disminuirán	52	40%
Se mantendrán	60	46,2%
Incrementarán	18	13,8%
Total	130	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

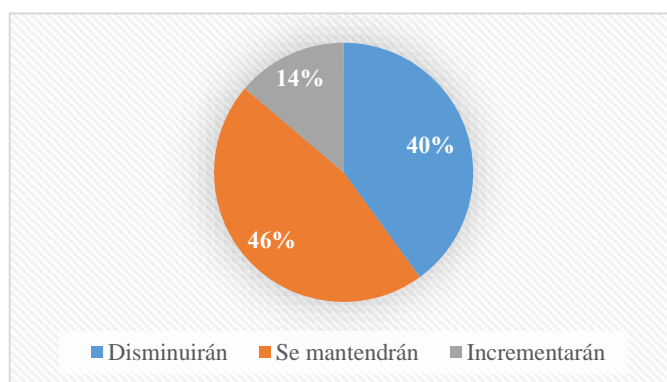


Gráfico 13-3: Campos para los profesionales de administración

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 46,2% de los graduados en Administración de Empresas mencionan que los campos profesionales de la carrera de mantendrán, el 40% expresa que se disminuirán y un 13,80% dice que se incrementaras. Estos datos alertan ya que cada vez tenemos

un número mayor de graduados y las ofertas laborales disminuyen ya que el mercado se está saturando.

12. Acorde a los nuevos requerimientos de las organizaciones, los profesionales de administración deberían especializarse en:

Tabla 15-3: Especializaciones para los administradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Finanzas	59	45,4%
Talento Humano	60	46,15%
Negocios internacionales	53	40,8%
Calidad e Innovación	53	40,8%
PYMES	38	29,2%
Economía Popular y Solidaria	32	24,6%
Proyectos	68	52,3%
Producción y Manufactura	32	24,6%
Territorio para el turismo sustentable	20	15,4%
Gestión Gerencial	1	0,77%
Tributación	1	0,77%
Marketing Digital y Comercio Electrónico	2	1,53%
Inglés B2	1	0,77%
Contabilidad	1	0,77%
Plataformas de redes sociales	1	0,77%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – el campo de la administración es muy grande, puede abarcar varias áreas es por ello que se ve la necesidad de generar especialidades, según la información recolectada tenemos que un 52,3% de graduados coinciden en que la especialización en Proyectos es de suma importancia seguida en un 46,15% en Talento Humano, 45,4% en Finanzas, 40,8% en Negocios internacionales y en Calidad e Innovación, el resto de especializaciones tienen un número considerable de respuestas lo cual es un claro indicador de que se requiere innovar en los títulos que oferta la universidad.

13. ¿Qué herramientas considera Usted que deben manejar los nuevos administradores?

Tabla 15-3: Herramientas para los administradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Proyectos y Emprendimientos	6	4,62%
Modelos de Negocios y Planes Estratégicos	2	1,54%
Programas informáticos en especial EXCEL	23	17,69%
Negocios digitales y comercio electrónico	3	2,30%
TIC'S	5	3,85%
Educación financiera	13	10%

Marketing digital	5	3,85%
Herramientas Tecnológicas	21	16,15%
Solución de conflictos, tomas de decisiones	3	2,30%
Servicio al cliente y relaciones humanas	4	3,07%
Prácticas en el ámbito empresarial	4	3,07%
Sistema de Gestión Administrativa y Documental	1	0,77%
Conocimiento de la legislación vigente	1	0,77%
Liderazgo empresarial y trabajo en equipo	4	3,07%
Plataformas contables y administrativa	2	1,54%
Ética profesional	2	1,54%
Investigación	2	1,54%
Exportación e Importación	3	2,30%
Ingles avanzado	2	1,54%
Programas que manejan las empresas del sector público como IESE, SRI, SUT, SERCOP, SUPA, Compras públicas	6	4,62%
Normas ISO	1	0,77%
Calidad e innovación	3	2,30%
Ventas e Inversiones	1	0,77%
Sistemas contables como MICROPLUS, FENIX, SAG	7	5,38%
Proyectos para Economía Popular y Solidaria	1	0,77%
Indicadores de gestión, evaluación del desempeño	1	0,77%
Gestión empresarial y comunicación efectiva	1	0,77%
Estadística y Matemática	2	1,54%
Herramientas de la Administración como Calidad total, Just in time, Coaching, Empowerment, Kaizen, Downsizing, Outsourcing, Reingeniería, Canvas, Balance Score Card	13	10%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. - Se determinaron varias herramientas que deben ser manejadas por los administradores de empresas las mismas que van acorde a la actividad económica de cada organización, sin embargo encontramos un gran nivel de coincidencia en lo que se refiere a programas informáticos con un 17,69% y herramientas tecnológicas con un 16,15%, lo cual es un claro indicador de que la tendencia de las empresas es a automatizar procesos por lo cual es necesario que se maneje de manera adecuada la tecnología.

Además, es necesario que se instruya a los estudiantes de manera adecuada en lo que respecta a herramientas de la administración como Coaching, Empowerment, Just in time, etc., al igual que la educación financiera que viene a ser indispensable para el manejo adecuado de cualquier negocio.

14. ¿Cuál debería ser el perfil profesional del administrador?

Tabla 16-3: Perfil profesional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Polifuncional	5	3,85%
Capaz de tomar decisiones	10	7,69%
Proactivo	11	8,46%
Eficiente y eficaz	6	4,62%
Proyectarse como gerente de su propia empresa o directivo con éxito, con clara misión en sus resultados y objetivos.	48	36,92%
Profesional humanístico, científico y tecnológico	2	1,54%
Responsable y disciplinado	4	3,07%
Innovador	11	8,46%
Analítico	2	1,54%
Creativo	4	3,07%
Ético	8	6,15%
Flexible	6	4,62%
Tiene que estar relacionado al riesgo y comunicación laboral	1	0,77%
Capacidad para trabajar en equipo	9	6,92%
Visionario	8	6,15%
Especializado en una determinada área	30	23,08%
Autónomo	1	0,77%
Incrementar sus niveles de calidad, productividad y competitividad	2	1,54%
Generador del cambio	1	0,77%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 36,92% de los entrevistados consideran que el perfil del administrador debería ser Emprendedor, es decir, que los administradores se proyecten como gerentes de sus propias empresas o directivos de éxito con una clara misión en sus resultados y objetivos, otro de los criterios relevantes es que se necesita profesionales especializados en algún campo en específico. Estos resultados son muy importantes ya que actualmente no se está cumpliendo con el perfil requerido por la sociedad, motivo por el cual existen muchos profesionales desempleados y subempleados.

15. ¿Cuáles cree Usted que deberían ser los cambios que la universidad debe implementar para que los futuros profesionales tengan mayores oportunidades laborales?

Tabla 17-3: Cambios para los nuevos administradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Aumentar el número de horas prácticas	51	39,23%
Educación dual	3	2,30%
Aumentar los convenios institucionales con empresas para realizar prácticas preprofesionales	22	16,92%

Docentes comprometidos, con experiencia en su área	10	7,69%
Eliminar materias obsoletas	3	2,30%
Realizar estudios de las necesidades del mercado y crear materias para ayudar a solucionar dichos problemas	2	1,54%
Estar en constante innovación con la tecnología	3	2,30%
Especializar a los alumnos en áreas específicas de compras públicas, ventas, finanzas, servicio al cliente, talento humano, medio ambiente.	3	2,30%
Realizar un seguimiento exhaustivo a los estudiantes en las prácticas profesionales y vinculación	2	1,54%
Proyectos de emprendimiento reales en concordancia con la AGENDA 2030	14	10,77%
Crear una bolsa de empleo en la universidad.	8	6,15%
Horarios flexibles para poder trabajar a medio tiempo	1	0,77%
Internacionalización	2	1,54%
Incrementar los proyectos de vinculación con la colectividad.	1	0,77%
Crear carreras que ya no estén saturadas	1	0,77%
Implementar el uso de herramientas digitales y laboratorios	8	6,15%
Implementar más simuladores de negocios	1	0,77%
Mejorar la malla curricular acorde a los avances tecnológicos con conocimientos más técnicos	2	1,54%
Formación de equipos multidisciplinarios con colaboración de estudiantes de otras carreras.	1	0,77%
Mejores métodos de enseñanza	1	0,77%
Dominar varios idiomas	1	0,77%
Enseñar en base a la situación actual de la economía,	1	0,77%
Manejar bancos de proyectos y buscar auspicios para financiarlos y ejecutarlos	2	1,54%
Dejar de burocratizar las áreas de investigación y gestión	2	1,54%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. - Uno de los factores de mayor mención con el 39,23% es el incremento de la parte práctica en la carrera, que exista la posibilidad de que los estudiantes tengan una educación DUAL la cual les permita ganar experiencia en el campo laboral y además que logren el manejo adecuado de cada una de las áreas que componen la empresa, otro punto que importante tomar en cuenta es el incremento de los convenios interinstitucionales con empresas públicas y privadas que permitan a los estudiantes realizar sus prácticas preprofesionales.

El objetivo de la carrera de Administración de Empresas es el lograr que sus profesionales sean fuentes generadoras de empleo mediante la creación de emprendimientos, por lo cual como lo menciona el 10,77% de los encuestados es importante que se fomente la creación de proyectos dentro de la carrera los mismos que puedan ser expuestos a la sociedad al final de la carrera.

3.1.1.6. Análisis de la demanda laboral de los profesionales de la carrera de Administración de Empresas

Para determinar la demanda laboral de los profesionales de la carrera de Administración de Empresas se utilizó la información del directorio empresarial actualizado, emitido por parte de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, se determinaron 720 empresas en estado activo en la ciudad de Riobamba, realizando un total de 120 encuestas, las cuales nos arrojaron la siguiente información.

1. Tipo de Empresa

Tabla 18-3: Tipo de empresa

Alternativa	Frecuencia	Procentaje
Privada	104	86,7%
Pública	16	13,3%
Mixta	0	0%
Total	120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

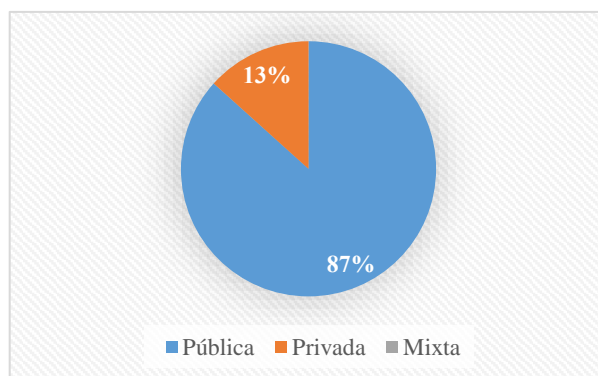


Gráfico 14-3: Tipo de empresa

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – La ciudad de Riobamba esta conformada por una gran cantidad de empresas, se realizó un total de 120 encuestas de las cuales el 86,7% corresponden al sector privado y el 13,3% al sector público.

2. Basado en su experiencia, a futuro los requerimientos de nuevos profesionales de la carrera de Administración de Empresas serán:

Tabla 19-3: Requerimientos de nuevos profesionales

Alternativa	Empresa Privada		Empresa Pública	
	Frecuencia	Procentaje	Frecuencia	Procentaje
Menores	18	14,88%	2	1,74% %
Iguales	35	28,94%	7	6,13%
Mayores	51	42,18%	7	6,13%
Total	104	86%	16	14%
	100%			

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

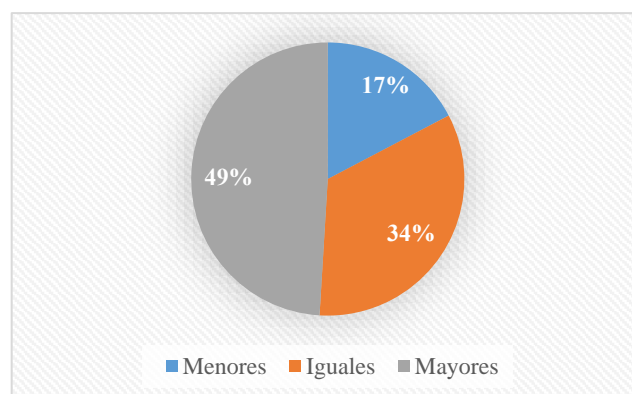


Gráfico 15-3: Requerimientos sector privado

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

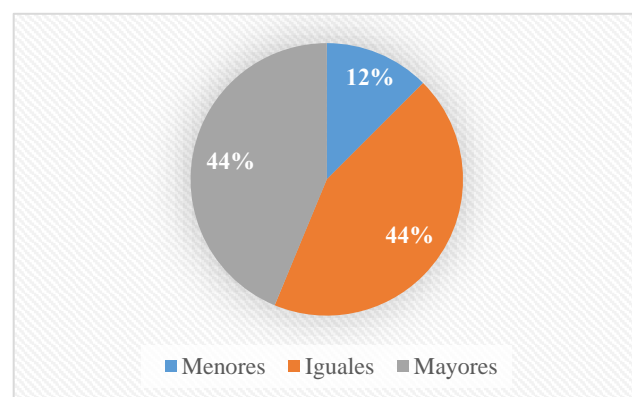


Gráfico 16-3: Requerimientos sector público

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Se realiza un análisis por separado del sector público y privado, en el cual se determinó que en ambos sectores los valores son relativamente similares. En el sector privado la demanda de profesionales en administración será mayor según el 49% de los encuestados y en el sector público será mayor según el 44% de los empresarios.

Este es un buen augurio para la carrera de Administración de Empresas, ya que los resultados indican que estos profesionales son necesarios para el correcto desarrollo de las organizaciones.

3. Indique el número de profesionales en administración que laboran actualmente en su organización:

Tabla 20-3: Requerimiento de personal

Alternativa	Empresa Privada		Empresa Pública	
	Frecuencia	Procentaje	Frecuencia	Procentaje
Igual o menos de 2	50	41,35%	2	1,75%
Entre 3 y 4	20	16,54%	0	0%
Igual o más de 5	34	28,11%	14	12,25%
Total	104	86%	16	14%
	100%			

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

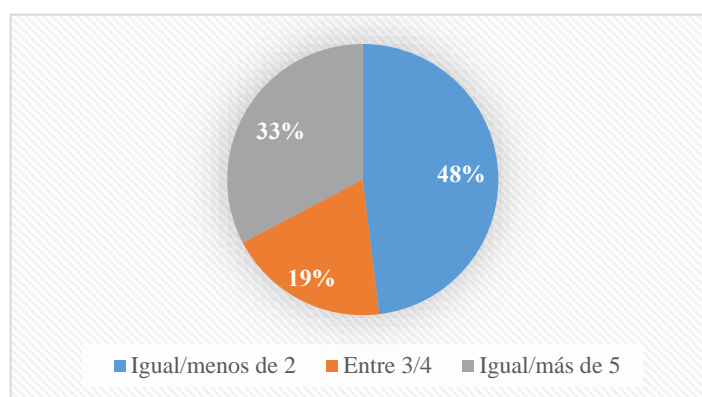


Gráfico 17-3: Personal sector privado

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

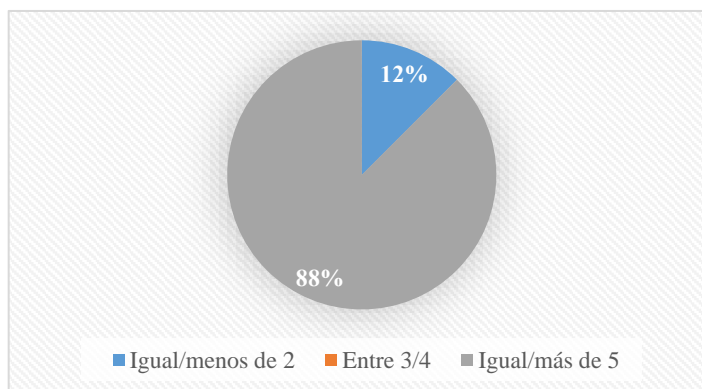


Gráfico 18-3: Personal sector público

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Se determinó que las empresas del sector público son las que más requieren personal en administración de empresas, el 88% de los encuestados menciono que se trabaja con 5 o más administradores, esto puede ser debido a que los procesos en este sector son más burocráticos, a diferencia del sector privado que en su mayoría, es decir, el 48% de las empresas encuestadas manejan apenas 1 o 2 administradores.

4. ¿Qué cantidad de profesionales en administración estima que podría requerir en los próximos 10 años?

Tabla 21-3: Cantidad de profesionales

Alternativa	Empresa Privada		Empresa Pública	
	Frecuencia	Procentaje	Frecuencia	Procentaje
Igual o menos de 2	32	26,46%	0	0%
Entre 3 y 4	42	34,74%	5	4,38%
Igual o más de 5	30	24,80%	11	9,62%
Total	104	86%	16	14%
	100%			

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

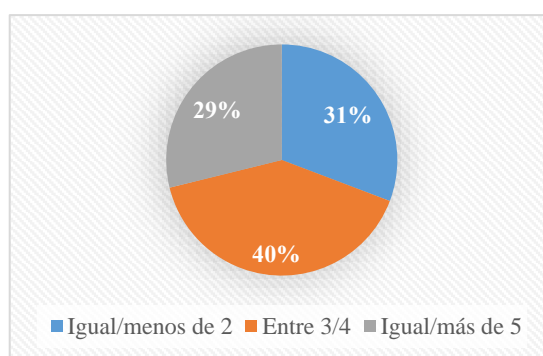


Gráfico 19-3: Cantidad de personal sector privado

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

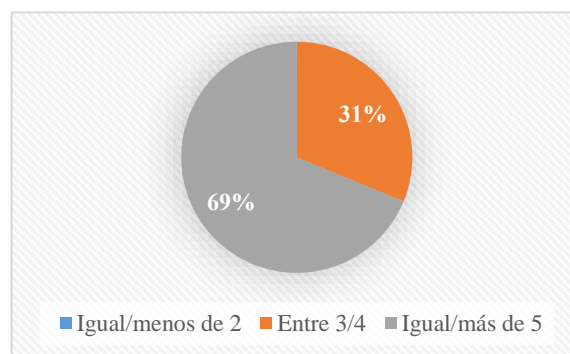


Gráfico 20-3: Cantidad de personal sector público

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – En cuanto al requerimiento de profesionales en administración, se determinó que en el sector público será mucho mayor en los próximos 10 años ya que el 69% de los encuestados afirman que necesitarán de 5 administradores en adelante, mientras que en el sector privado la 40% de los encuestados mencionan que necesitarán solamente 3 o 4 administradores y el 31% necesitará solo 1 o máximo 2, estos números son de cierta manera

preocupantes, ya que la mayor cantidad de empresas que tenemos en la ciudad son privadas por lo cual no existe un equilibrio con respecto al número de graduados.

5. ¿Cuál es la edad promedio de los profesionales en administración en su organización?

Tabla 22-3: Edad promedio

Alternativa	Empresa Privada		Empresa Pública	
	Frecuencia	Procentaje	Frecuencia	Procentaje
19 – 25	12	9,92%	2	1,75%
26 – 32	55	45,48%	7	6,12%
33 – 39	28	23,16%	5	4,38%
40 en adelante	9	7,44%	2	1,75%
Total	104	86%	16	14%
	100%			

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

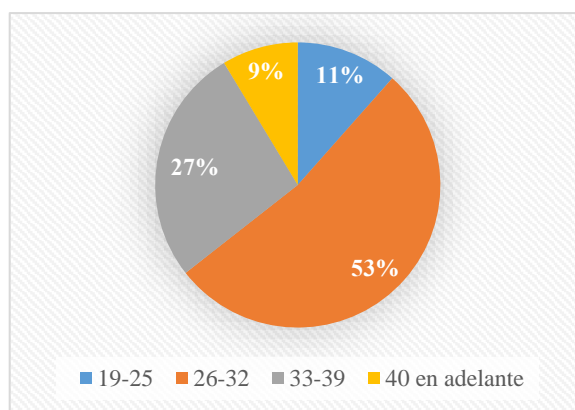


Gráfico 21-3: Edad promedio, sector privado

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

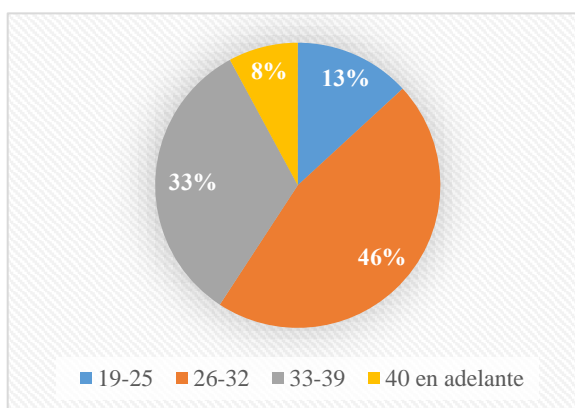


Gráfico 22-3: Edad promedio, sector público

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – En el sector privado y público tenemos un denominador común en cuanto a la edad de los administradores de empresas que laboran en cada organización siendo este

de 26 a 32 años con un 53% - 46% y de 33 a 39 años con un 27% - 33% respectivamente en cada sector, estas cifras son un indicador de que la mayoría de personas que laboran actualmente ya cuentan con cierto nivel de experiencia, y quizá no se está brindando el espacio necesario para los recién graduados que ocupan un porcentaje de apenas el 11% y 13%.

6. El aporte de estos profesionales a su organización es:

Tabla 23-3: Aporte de los profesionales en administración

Alternativa	Empresa Privada		Empresa Pública	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	62	51,28%	9	7,88%
Importante	35	28,94%	7	6,12%
Poco importante	2	1,65%	0	0%
Indiferente	5	4,13%	0	0%
Total	104	86%	16	14%
100%				

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

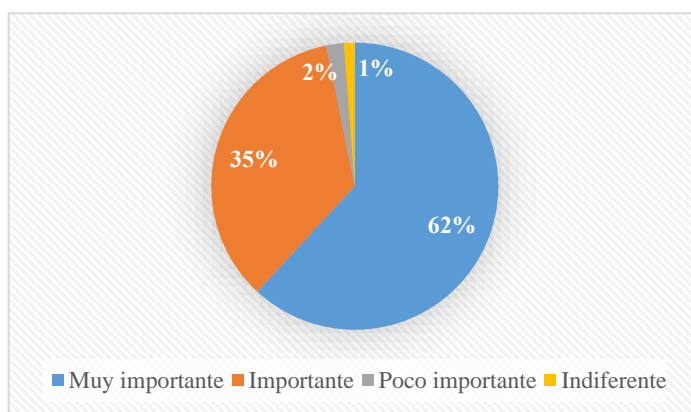


Gráfico 23-3: Pertinencia profesionales, sector privado

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

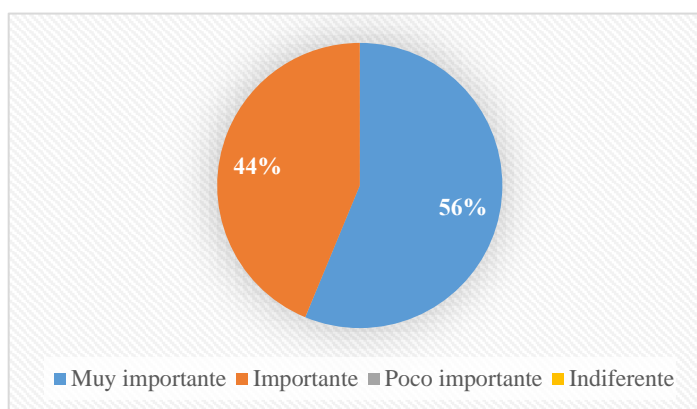


Gráfico 24-3: Pertinencia profesionales, sector público

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Se determinó que el aporte de los profesionales en Administración de Empresas es muy importante para las organizaciones ya que el 62% de los encuestados del sector privado lo determinó así y de la misma forma el 56% en el sector público; lo calificaron como importante con el 35% y 44% respectivamente en cada sector, lo cual nos permite interpretar que la contribución que estos profesionales están brindando a cada empresa es de gran impacto y la misma ayuda al desarrollo productivo, económico y social del país.

7. ¿Cómo ha sido el desempeño laboral de estos profesionales en su organización?

Tabla 24-3: Desempeño laboral

Alternativa	Empresa Privada		Empresa Pública	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfactorio	0	0%	0	0%
Poco satisfactorio	5	4,13%	0	0%
Satisfactorio	60	49,62%	14	12,25%
Muy satisfactorio	39	32,25%	2	1,75%
Total	104	86%	16	14%
	100%			

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

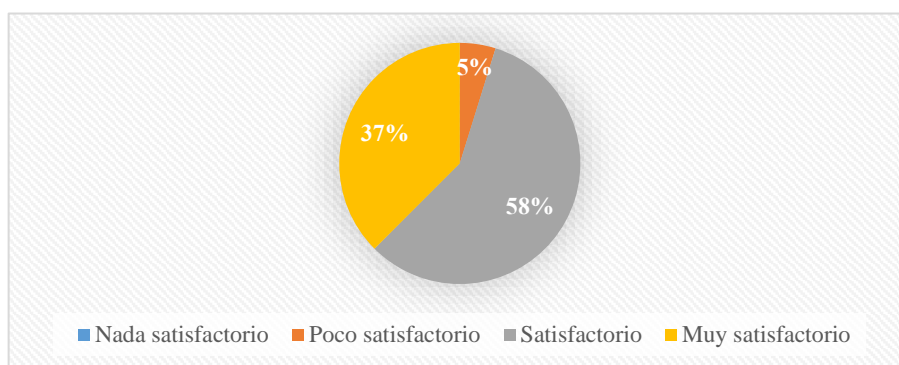


Gráfico 25-3: Desempeño laboral, sector privado

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

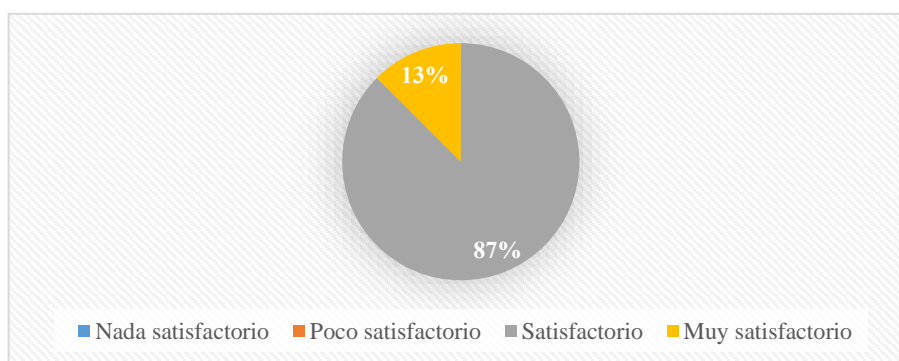


Gráfico 26-3: Desempeño laboral, sector público

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – en cuanto al desempeño laboral de estos profesionales tenemos que en el sector privado el 37% lo califica como muy satisfactorio, el 58% como satisfactorio y apenas el 5% como poco satisfactorio, por otro lado en el sector público tenemos que el 13% califica el desempeño como muy satisfactorio y el 87% como satisfactorio; estas cantidades nos demuestran que se esta cumpliendo a cabalidad con las tareas encomendadas para cada administrador de empresas.

8. ¿Cuándo la organización necesita contratar profesionales en administración, que medio utiliza?

Tabla 25-3: Contratación de profesionales

	Alternativa	Empresa Privada		Empresa Pública	
		Frecuencia	Procentaje	Frecuencia	Procentaje
1	Referencias profesionales	35	28,94%	2	1,75%
2	Redes sociales	19	15,71%	5	4,38% %
3	Empresas especializadas en selección de personal	16	13,25%	2	1,75%
4	Publicaciones en prensa	28	23,15%	5	4,37%
5	Padrinos	0	0%	2	1,75%
6	Experiencia	2	1,65%	0	0%
7	Dirección de Vinculación de las universidades	2	1,65%	0	0%
8	Conocimientos básicos y actualizados en diferentes áreas	2	1,65%	0	0%
	Total	104	86%	16	14%
		100%			

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

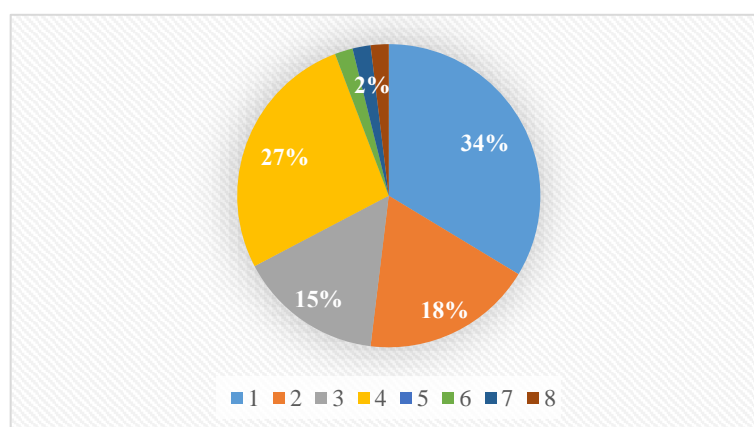


Gráfico 27-3: Contratación de profesionales, sector privado

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

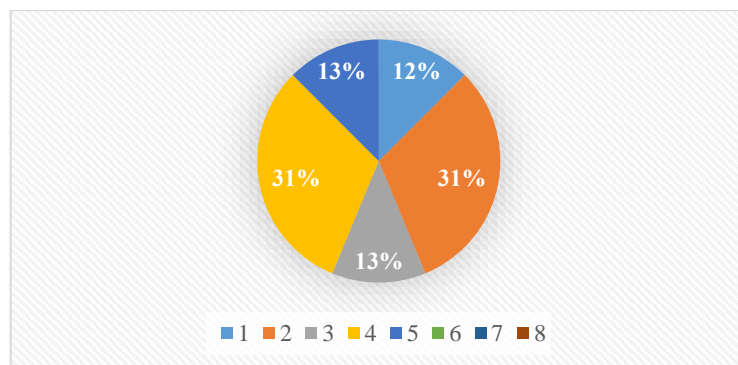


Gráfico 28-3: Contratación profesionales, sector público

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Según el 34% de las empresas encuestadas correspondientes al sector privado cuando requieren contratar personal lo realizan basandose en referencias profesionales, el 27% utiliza publicaciones en prensa, el 18% redes sociales y el 15% empresas especializadas en contratación de personal. En cuanto al sector público el 31% utiliza redes sociales y publicaciones en prensa, estos resultados son un indicador de que cada día el uso de nuevas tecnologías es mayor por lo cual es necesario el estar en constate actualización al manejo de las mismas.

9. ¿Considera adecuado que las organizaciones cuenten de forma permanente con un administrador de empresas?

Tabla 26-3: Un administrador permanente

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si, ya que pueden ayudar a buscar nuevas formas de crecimiento económico para las organizaciones.	59	49,16%
2	No, en el caso de algunas empresas no hace falta una persona administradora.	5	4,16%
3	No	12	10%
4	Si, el manejo adecuado de los recursos y la toma de decisiones favorecen el crecimiento económico de la empresa cuando las maneja un profesional.	24	20%
5	Si porque tienen mejor visión empresarial que les permiten gestionar sus actividades de manera eficiente y contribuir exitosamente en el desarrollo organizacional.	14	11,67%
6	No debido a que la mayor parte de empresas de Riobamba son microempresas.	2	1,67%
7	Sí, es importante, siempre y cuando el profesional tenga una trayectoria laboral buena.	2	1,67%
8	No, porque el aporte de valor que suponen es bajo frente a lo esperado	2	1,67%
Total		120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

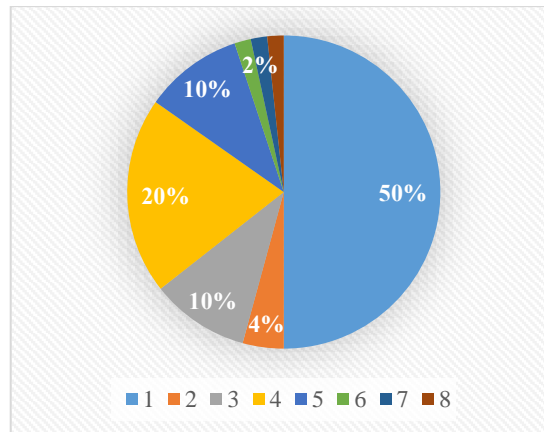


Gráfico 29-3: Un administrador permanente

Realizado por: Salinas, M; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Según el 49,16% de las empresas encuestadas mencionaron que si es importante contar con una dministrador permanente en cada organización ya que ellos son los encargados de buscar el desarrollo económico y produtivo de las mismas, además el 20% manifestó que este desarrollo solo se lo puede lograr a traves del manejo adecuado de cada uno de los recursos que se dispone, esta respuesta es alentadora ya que se reconoce la importancia de contar con personal administrativo competente.

10. ¿Considera que el mercado laboral para los profesionales en administración se encuentra saturado?

Tabla 27-3: Mercado saturado

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
2	Si, Debido a que en el año anterior se llevó a cabo un proceso de selección en el cual se presentaron muchos profesionales	2	1,67%
4	Si, porque es una carrera atractiva para estudiantes y en el país no cuenta con suficientes empresas para dar cabida a tantos profesionales	52	56,67%
5	Si, en la actualidad para la mayoría de las profesionales en general se encuentra saturado.	7	5,83%
6	No	16	13,33%
7	No, depende de los profesionales para salir en adelante	9	7,5%
8	Si ya que existe 1 o 2 administradores por negocio	2	1,67%
9	No, el desarrollo está en función del incremento de la productividad con valor agregado	2	1,67%
10	No porque día a día de van creando empresas y proyectos y es indispensable para estos contar con estos profesionales	7	5,83%
11	Si, además hoy en día hay muchas personas que sin ser profesionales específicamente en la rama solicitada están ocupando esos puestos solo capacitándose.	5	4,17%
12	Si, porque hay muchas Universidades que tienen esta carrera y el otro factor limitante es que en nuestro país se ha	2	1,66%

	estancado el desarrollo empresarial en especial en la amazonia		
Total		120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

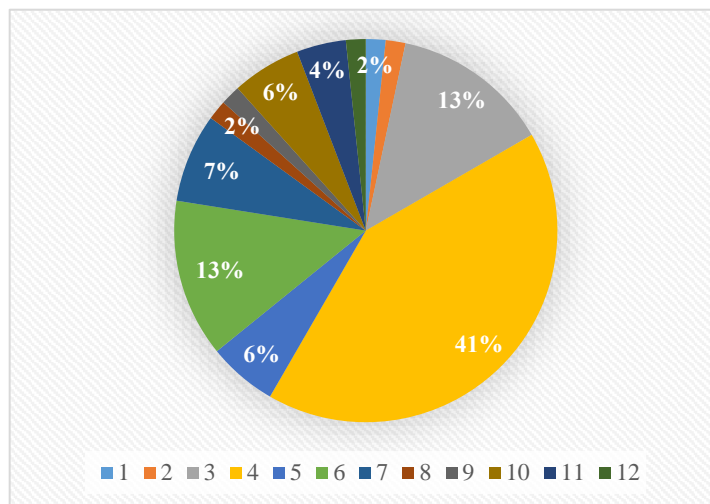


Gráfico 30-3: Saturación del mercado

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Según 71,67% de los encuestados consideran que si se encuentra saturado el mercado laboral para los administradores de empresas, con diferentes motivos, entre los cuales el de mayor incidencia es la situación económica del país que no permite que todas las personas accedan a un empleo adecuado, además de que esta carrera está siendo ofertada por varias universidades sin generar un valor agregado y un dato curioso e interesante es que se menciona que existen varias personas que ocupan estos cargos sin haber estudiado la carrera sino que lo realizan de forma empírica.

Sin embargo un 28,33% de los encuestados expresan que no está saturada ya que la carrera propone generar emprendimientos y por el contrario debería ser generadora de empleo.

11. ¿Cuenta su organización con un plan de capacitación para los profesionales en administración?

Tabla 28-3: Capacitaciones personal administrativo

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	No, hay poca preocupación por el Departamento de Talento Humano para organizar cursos de capacitación	13	10,84%
2	Si	26	21,67%
3	Si, debido a que los mismos no cuentan con una formación en Innovación y Desarrollo en la Gestión de los Negocios	2	1,67%
4	No	38	31,67%
5	No ya que no disponemos de personal administrativo	5	4,16%

6	Si porque nuestra empresa se privilegia del crecimiento profesional y se capacita constantemente para ello	24	20%
7	No, porque es un comercial pequeño	2	1,67%
8	No, aun no contamos con los debidos recursos económicos.	5	4,16%
9	No, dado que la empresa se encuentra en etapa de estructuración, pero se realizará en un futuro cercano.	5	4,16%
Total		120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

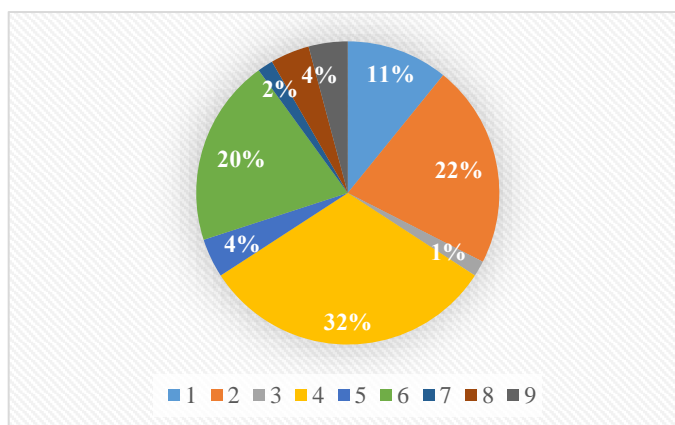


Gráfico 31-3: Capacitaciones a los profesionales

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Según el 56,66% de las empresas encuestadas no se realizan capacitaciones a los profesionales en administración de empresas debido a la falta de recursos, desinterés del departamento de talento humano o por que no lo consideran necesario e importante, mientras que el 43,34 si cuentan con planes de capacitación ya que lo ven como una inversión para la empresa, ya que si tienen personal altamente capacitado y actualizado se puede generar mayor nivel de exigencia y comeptitividad.

12. El giro de negocio de esta organización requiere de profesionales de administración especializados en:

Tabla 29-3: Giro del negocio

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	MBA	2	1,67%
2	Calidad e Innovación	42	35%
3	Negociación	2	1,67%
4	Contabilidad	2	1,67%
5	Economía Popular y Solidaria	25	20,83%
6	Proyectos	16	13,33%
7	Finanzas	7	5,83%
8	PYMES	23	19,17%
9	Talento Humano	44	36,67%
10	Producción y Manufactura	28	23,33%

11	Territorio para el Turismo Sustentable	5	4,17%
12	Negocios Internacionales	12	10%
13	Ventas	5	4,17%
14	Sistema de facturación	2	1,67%
15	Finanzas	39	32,5%
16	Aspectos tributarios	2	1,67%
17	Sistemas informáticos	2	1,67%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Según el 36,67% de los entrevistados es importante que los administradores de empresas se especialicen en Talento Humano, el 35% menciona Calidad e Innovación, el 32,5% Finanzas, el 23,33% en Producción y Manufactura y el 20,83% en Economía popular y solidaria, estas respuestas son importantes ya que en base a ellas se deberían generar los nuevos programas de maestrías, para no tener complicaciones a futuro con la saturación de ciertas especializaciones.

13. ¿Cuáles son las actividades más frecuentes que realizan los administradores en su organización?

Tabla 30-3: Actividades frecuentes

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Evaluator	19	15,83%
2	Organizador	44	36,67%%
3	Gestor de Negocios	60	50%
4	Director	28	23,33%
5	Planificador	49	40,83%
6	Comunicador	16	13,33%
7	Adquisiciones	2	1,67%
8	Manejo de recursos a menor escala	2	1,67%
9	Ventas	5	4,17%
10	Contadores	2	1,67%
11	Actividades afines a la organización	2	1,67%
12	Relaciones públicas.	2	1,67%
13	Cobranzas	2	1,67%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. - Según el 50% de los encuestados los profesionales en administración se dedican a la gestión de negocios, el 40,83% a planificación, el 36,67% a organización y el 23,33% a dirección. Estos resultados nos dan como evidencia de que se están cumpliendo con las actividades del proceso administrativo, por lo tanto esto debería ser fortalecido en la Universidad con el objetivo de que los graduados sean competentes.

14. ¿Cuáles son los retos a los que la organización se enfrenta en los próximos 10 años?

Tabla 31-3: Retos de las organizaciones

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Fomentar el desarrollo de nuevas tecnologías para la producción agropecuaria en forma sustentable y amigable con el ambiente	2	1,67%
2	La internacionalización de la Universidad, automatización de procesos	2	1,67%
3	Competitividad	22	18,33%
4	Superar la crisis del país	12	10%
5	Escalar y liderar el mercado a nivel nacional e internacional.	29	24,16%
6	Liderazgo en temas de innovación y tecnología	15	12,5%
7	Incrementar el número de ventas	5	4,16%
8	Continuar liderando el sector financiero del país de acuerdo con las necesidades del pequeño y gran emprendedor	2	1,67%
9	Importar y Exportar compitiendo con empresas a nivel nacional.	2	1,67%
10	Profesionales competentes, sobre todo en la captación de créditos.	2	1,67%
11	Tener una mayor cantidad de almacenes	2	1,67%
12	Industrialización de las actividades.	2	1,67%
13	Apoyo a las familias indígenas y campesinas en granjas agroecológicas	2	1,67%
14	Mayor competencia en el mercado debido a que cooperativas similares están fortaleciendo su talento humano y con ello su desarrollo organizacional ha sido más exitoso.	7	5,83%
15	Acogerse a los cambiantes parámetros de calidad y satisfacer la demanda en crecimiento.	2	1,67%
16	Incorporar a los sectores vulnerables al sector financiero	5	4,16%
17	Expansión sostenible.	5	4,16%
18	Crecimiento financiero	2	1,67%
Total		120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 24,16% de los encuestados mencionaron que en los próximos 10 años su mayor desafío es ser empresas líderes en su sector logrando un impacto a nivel nacional e internacional, el 18,33% requieren ser empresas más competitivas y el 12,5% expresan que requieren ser líderes en cuanto a temas tecnológicos y de innovación.

Estos indicadores son importantes ya que se debería trabajar en especializaciones que permitan a los futuros graduados lograr sus metas.

15. ¿Qué herramientas considera que deben manejar los nuevos administradores?

Tabla 32-3: Herramientas a futuro

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Planificación Estratégica	2	1,67%
2	Herramientas tecnológicas	21	17,5%
3	Proyectos de innovación y alianzas estratégicas	2	1,67%
4	Programas informáticos para empresa	14	11,67%
5	Las redes sociales ya que estamos en un mundo globalizado y estamos a un clic de todo.	5	4,17%
6	Mercado financiero	5	4,17%
7	Conocimiento del Mercado	5	4,17%
8	Conocimientos Macroeconómicos	2	1,67%
9	Micro Plus	2	1,67%
10	Innovación y marketing	21	17,5%
11	Conocimiento en tributación	2	1,67%
12	Ventas y producción	7	5,83%
13	Saber el mundo indígena y micronegocios, idioma quichua	5	4,17%
14	Las Tics	2	1,67%
15	Sistemas de información geográfica	2	1,67%
16	Toma de decisiones basadas en estudios y análisis de datos.	9	7,5%
17	Mejora continua	2	1,67%
18	Elaboración y Evaluación de Proyectos	2	1,67%
19	Estadística	2	1,67%
20	Cambio Climático	2	1,67%
21	Desarrollo Empresarial,	21	17,5%
22	Talento humano	2	1,67%
23	Calidad total	2	1,67%
24	Inteligencia emocional	2	1,67%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 17,5% de los encuestados manifestaron que las herramientas que deberían manejar los futuros administradores son Innovación y marketing; desarrollo empresarial y herramientas tecnológicas, también el 11,67% menciona que se requiere el manejo de programas informáticos para empresas. Es importante que se tomen en cuenta estas herramientas por parte de la universidad, ya que se podrá desarrollar profesionales competentes.

16. ¿Cuál debería ser el perfil profesional del administrador?

Tabla 33-3: Perfil profesional

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Capacitado para la creación de empresas Público-Privadas eficientes y competitivas para el desarrollo comunitario	37	30,83%
2	Responsabilidad con el trabajo	12	10%
3	Eficaz	2	1,67%
4	Liderazgo dinámico y transformacional	16	13,33%
5	Trabajo en equipo, tener conocimientos sólidos, toma de decisiones, ser analista	14	11,67%

6	Emprendedor, capaz de afrontar riesgos, dinámico, propositivo y competente	12	10%
7	Calidad humana.	2	1,67%
8	Manejo adecuado del talento humano	2	1,67%
9	Conocer todo acerca de la economía cambiante del país y la competencia existente en el mercado	7	5,83%
10	Que conozca la realidad del territorio, facilidad para trabajar con grupos de campesinos, indígenas, niños, niñas, adolescentes y mujeres, conozca de enfoque de desarrollo sostenible.	2	1,67%
11	Ético	5	4,16%
12	Investigador, innovador	9	7,5%
Total		120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

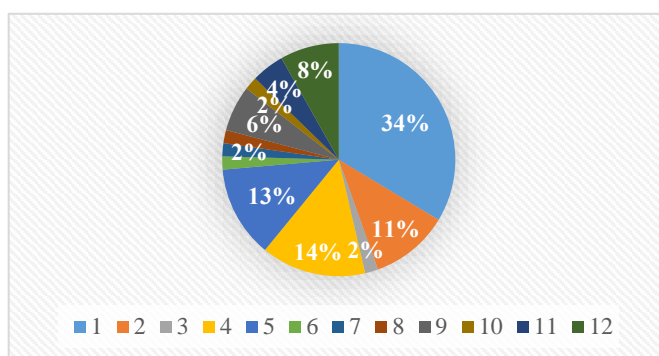


Gráfico 32-3: Perfil del administrador

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Según el 30,83% de los entrevistados manifestaron que es necesario que los profesionales tengan un perfil emprendedor que le permitan generar empresas que permitan el desarrollo de nuestro país, además el 13,33% expresó que deberían tener un liderazgo dinámico y transformacional, el 11,67% están de acuerdo en que los administradores deben ser muy analistas y saber tomar decisiones de la manera más adecuada en pro del desarrollo empresarial.

17. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica

Tabla 34-3: Conocimientos en la práctica

Alternativa	Frecuencia	Procentaje
1 Insatisfecho	0	0%
2 Poco satisfecho	23	19,17%
3 Satisfecho	69	57,5%
4 Muy satisfecho	28	23,33%
Total	120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

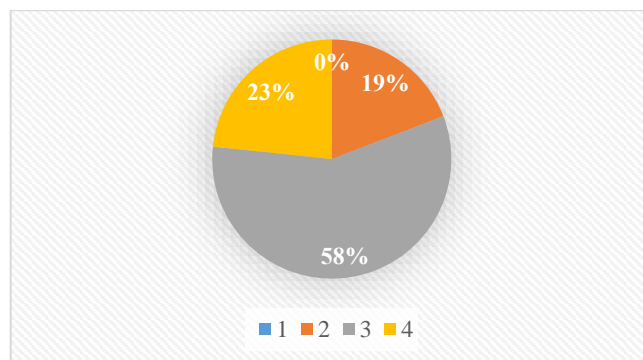


Gráfico 33-3: Capacidad laboral

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 57,5% de los encuestados se encuentran satisfechos con la capacidad laboral de los profesionales en administración, el 23,33% se encuentran muy satisfechos y un 19,71% poco satisfechos. Estos indicadores son alentadores para la carrera debido a que los profesionales están aplicando sus conocimientos de la mejor manera.

18. Reflexiona de manera crítica, auto crítica e innovadora

Tabla 35-3: Análisis de la reflexión

Alternativa	Frecuencia	Procentaje
1 Insatisfecho	0	0%
2 Poco satisfecho	20	16.67%
3 Satisfecho	72	60%
4 Muy satisfecho	28	23,33%
Total	120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

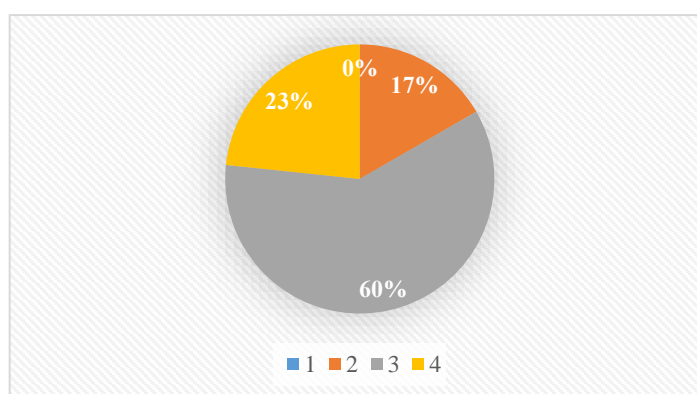


Gráfico 34-3: Trabajo analítico

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 83,33% de los encuestados se encuentran satisfechos con el trabajo analítico de los administradores de empresas, tenemos un 16,67% que se encuentran poco

satisfechos pero este no es dato de mayor incidencia, por lo cual se debe generar algún mecanismo de retroalimentación y poder solucionar los inconvenientes sucitados, pero en general el indicador de la capacidad intelectual de los profesionales en administración es muy bueno.

19. Buena capacidad para organizar su tiempo para todas las actividades encomendadas

Tabla 36-3: Capacidad de organización

Alternativa	Frecuencia	Procentaje
1 Insatisfecho	0	0%
2 Poco satisfecho	12	10%
3 Satisfecho	60	50%
4 Muy satisfecho	50	40%
Total	120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

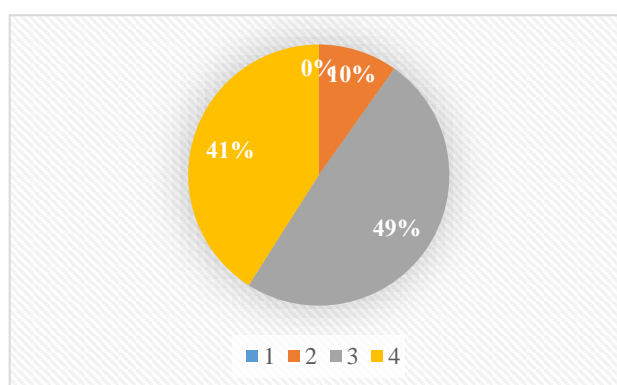


Gráfico 35-3: Capacidad de organización

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 90% de los encuestados mencionaron que los administradores si son organizados y cumplen a cabalidad todas las actividades encomendadas, lo cual es un buen indicador de que los graduados tienen la capacidad para trabajar de forma ordenada y competente.

20. Facilidad de expresión oral y escrita

Tabla 37-3: Facilidad de expresión oral y escrita

Alternativa	Frecuencia	Procentaje
1 Insatisfecho	0	0%
2 Poco satisfecho	10	8,34%
3 Satisfecho	55	45,83%
4 Muy satisfecho	55	45,83%
Total	120	100%

Fuente: Encuesta realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

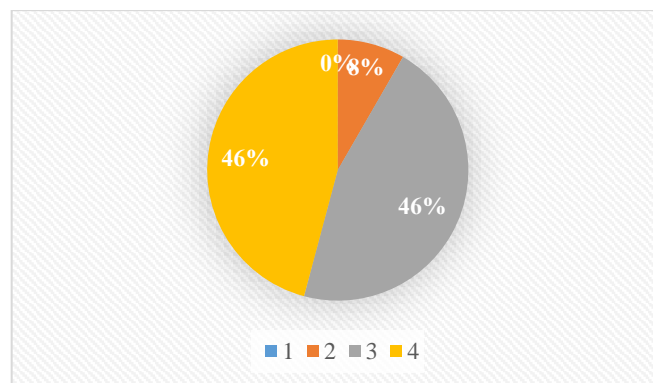


Gráfico 36-3: Expresión oral y escrita
Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – En lo que se refiere a expresión oral y escrita tenemos que el 91,66% de los administradores de empresas se desenvuelve de la manera adecuada, lo cual es muy satisfactorio para el proceso de enseñanza de la Universidad, ya que se están formando profesionales con un excelente desenvolvimiento.

3.1.1.7. Entrevistas dirigidas a las autoridades de la ESPOCH

Tabla 38-3: Entrevista autoridades, aspectos generales

Aspectos Generales		
Pregunta	Entrevistado: Ing. Juan Aguilar P. Cargo: Director de Vinculación ESPOCH	Entrevistado: Ing. Wilian Pilco M. Cargo: Director carrera de Administración de Empresas
1. ¿Desde su punto de vista, actualmente como se encuentra la Carrera de Administración de Empresas de la ESPOCH y cuál considera es su potencial de inserción laboral?	La transversalidad de su perfil profesional hace que tenga un buen potencial laboral	La carrera está muy bien, los jóvenes están insertándose en el campo laboral y otros creando o asesorando en los negocios propios de sus familias.
1. Considera que esta carrera debe ser actualizada o sustituida	Actualizada de acuerdo con la demanda del sector empresarial	Tenemos un rediseño de malla que está en proceso de aprobación en el CES, el campo administrativo empresarial jamás dejara de existir, todas las áreas del conocimiento son transversales, todas son vitales para el crecimiento y desarrollo de las ciudades y de los países del mundo entero.
2. ¿Qué carreras cree que podrían sustituir a la carrera de Administración de Empresas?	Carreras con un nuevo enfoque, pero con una estructura de base administrativa y empresarial	Ninguna, somos la pionera de la FADE y tiene un carácter integral.
3. Considera que la carrera de Administración de Empresas está saturada	No creo este saturada se debe reorientar su perfil profesional	No. Hoy tenemos el enfoque de la no dependencia laboral y el conocimiento siempre avanza en todas las áreas de la ciencia.
4. ¿Cuáles son las ventajas que tiene la carrera de Administración de Empresas?	Ser un perfil profesional transversal Tener un perfil amplio Siempre en un país habrá producción	Normativa nacional e institucional, estructura curricular, personal administrativo, docentes, personal de servicio y el interés de los estudiantes por ser mejores. Convenios y proyectos de investigación.
5. ¿Cuál es su visión de la Carrera de Administración de Empresas al 2030?	Entrar en un proceso de actualización y adaptación permanente	Tener automatizados algunos procesos e incrementar empresas familiares, las mismas que sean gerenciadas por nuestros estudiantes para apoyar a la economía de la ciudad y de los lugares de donde provienen los estudiantes.

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. - Según las autoridades entrevistadas actualmente la carrera de Administración de Empresas se encuentra cumpliendo con todos los requerimientos exigidos por la ley, ofreciendo una educación de calidad enmarcada en generar profesionales con perfil emprendedor que respondan a la realidad actual. Asimismo, afirman que la carrera por su carácter integral no puede ser sustituida o eliminada, al contrario, la malla curricular

es la que debe ser actualizada según las necesidades de nuestro entorno. La carrera no se encuentra saturada ya que los profesionales tienen la capacidad para desempeñarse eficientemente en cualquier área organizacional. La estructura curricular, el personal docente y administrativo, los estudiantes, los convenios y proyectos de investigación son algunas de las ventajas de la carrera que han sido nombradas por los entrevistados pues afirman que todas estas trabajan conjuntamente para cumplir con los objetivos actuales. Además, en el 2030 se espera que todos los procesos burocráticos sean automatizados y que los emprendimientos sean impulsados vertiginosamente.

Tabla 39-3: Entrevista autoridades, aspectos académicos

Aspecto Académico		
Pregunta	Entrevistado: Ing. Juan Aguilar P. Cargo: Director de Vinculación ESPOCH	Entrevistado: Ing. Wilian Pilco M. Cargo: Director carrera de Administración de Empresas
1. Considera que la carrera de Administración de Empresas está vinculada con la investigación y docencia.	Si parcialmente, creo se debe orientar un fortalecimiento de los dominios con una verdadera articulación de la investigación y docencia para vincular soluciones al medio externo y así consolidar la teoría con la praxis	Si
2. ¿Deben ser los docentes especialistas en pedagogía y tener experiencia en las cátedras que imparten?	Si es importante que tengan capacitación pedagógica	Si, tenemos constantes capacitaciones
3. ¿Cuál cree que será el impacto de los nuevos cambios curriculares para la carrera de Administración de Empresas?	Positivos en cuanto se articule con las necesidades de los sectores externos	Mejorar tasa de titulación, priorización de contenidos en beneficio del perfil de egreso de los estudiantes y disminuir el tiempo de la carrera.
4. ¿Qué programas de maestrías se deberían impulsar en la actualidad y cuáles se deberían preparar a futuro con la finalidad de ampliar los conocimientos y mejorar el campo de ocupación?	Talento Humano, Gestión del Conocimiento y Administración del Sector Público	Talento humano, dirección estratégica empresarial, administración pública,
5. ¿Cuál cree que es el futuro de la Ciencia de la Administración?	Pertinencia con la problemática social y empresarial	No hay futuro, es presente y siempre existirá, lo que no es controlado, dirigido y supervisado no tiene posibilidades de sostenerse en el tiempo.

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. - En el aspecto académico ambos entrevistados concuerdan que los docentes de la carrera de Administración de Empresas se encuentran constantemente investigando y publicando contenido de alto impacto, además gracias a las capacitaciones pedagógicas y la experiencia profesional que poseen logran impartir sus cátedras eficazmente. Se espera que, con los nuevos cambios curriculares, se impartan materias esenciales para

el desarrollo profesional de los estudiantes dejando atrás materias obsoletas, logrando así disminuir el tiempo de la carrera y mejorando la tasa de titulación. Las maestrías esenciales que se deberían priorizar son en el campo del talento humano, gestión del conocimiento y administración del sector público. Finalmente, en lo que se refiere al futuro de la ciencia de la Administración, se recomienda primero enfocarse en solucionar las problemáticas actuales para poder pensar en un futuro.

Tabla 40-3: Entrevista autoridades, aspecto laboral

Aspecto Profesional/Laboral		
Pregunta	Entrevistado: Ing. Juan Aguilar P. Cargo: Director de Vinculación ESPOCH	Entrevistado: Ing. Wilian Pilco M. Cargo: Director carrera de Administración de Empresas
1. En el ámbito laboral la carrera de Administración de Empresas ¿Cómo ha impulsado su cargo actual?	Con los conocimientos para aportar a las funciones y proponer mejora continua	Seguimiento a graduados, prácticas pre profesionales en empresas privadas y del sector público mediante convenios institucionales. Fomento del emprendimiento.

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. - En el aspecto profesional las autoridades entrevistadas afirmaron que la formación continua y los conocimientos adquiridos en la carrera fueron trascendentales para cumplir con todos los requerimientos en su cargo actual. Recomiendan realizar un seguimiento a los graduados para detectar las falencias que pueda poseer la carrera, además se deben fortalecer los convenios con en el sector público y privado para que los estudiantes puedan realizar sus prácticas pre profesionales adecua mente y por supuesto impulsar el perfil emprendedor en todos los estudiantes.

3.1.1.8. Entrevistas docentes

Aspectos generales

1. ¿Desde su punto de vista, actualmente como se encuentra la Carrera de Administración de Empresas de la ESPOCH y cuál considera es su potencial de inserción en el mercado laboral?

Tabla 41-3: Situación actual de la carrera

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	La carrera es futurista y tiene mucho potencial por su campo amplio de trabajo y capacidad de crear emprendimientos.	20	66,7%
2	Con la certificación internacional la carrera adquirió un plus académico a diferencia del resto de universidades.	2	6,7%
3	Su proyección a futuro es buena, siempre y cuando haya un verdadero compromiso por parte de las autoridades, docentes y estudiantes.	1	3,3%
4	La malla no está actualizada acorde a las tendencias del entorno nacional e internacional por este motivo su potencial es bajo.	7	23,3%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

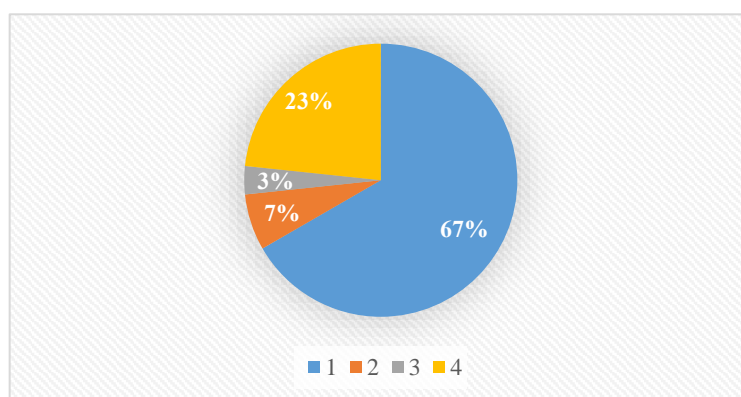


Gráfico 37-3: Situación actual carrera de Administración de Empresas

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 66,7% de los docentes entrevistados mencionaron que la carrera de Administración de Empresas es futurista y que tiene mucho potencial por su campo amplio de trabajo y capacidad de generar emprendimientos, mientras que el 23,3% indujeron a que se necesita una actualización en la malla curricular para que se puedan cumplir las necesidades de la sociedad y por ende su nivel de inserción laboral.

2. Considera que esta carrera debe ser actualizada o sustituida

Tabla 42-3: Carrera actualizada o sustituida

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
----	------------	------------	------------

1	Actualizado acorde a las exigencias del mercado laboral y tomando en cuenta la opinión de todos los actores claves	23	76,6%
2	Sustituida	3	10%
3	Ninguna	2	6,7%
4	Actualizada con enfoque a TIC's	2	6,7%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

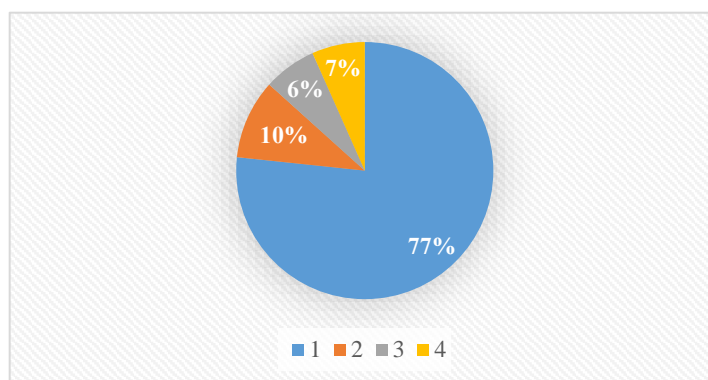


Gráfico 38-3: Actualización de la carrera

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 76,6% de los entrevistados coinciden en que se debe actualizar la malla curricular con el objetivo de que la misma se enfoque en cumplir con las demandas del mercado y la sociedad, además de que para realizar esta actualización se tome en cuenta la participación de todos los actores claves.

3. ¿Qué carreras cree que podrían sustituir a la carrera de Administración de Empresas?

Tabla 43-3: Carrera que pueda sustituir a Administración de Empresas

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Ninguna	18	60%
2	Ingeniería en proyectos	1	3,4%
3	Ingeniería de la producción	3	10%
4	Se deberían optar por especializaciones	1	3,4%
5	Innovación en calidad de procesos	1	3,3%
6	Ingeniería Industrial	1	3,3%
7	Negocios y salud en el trabajo	1	3,3%
8	Gestión Empresarial	2	6,7%
9	Administración de riesgos	1	3,3%
10	Economía	1	3,3%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

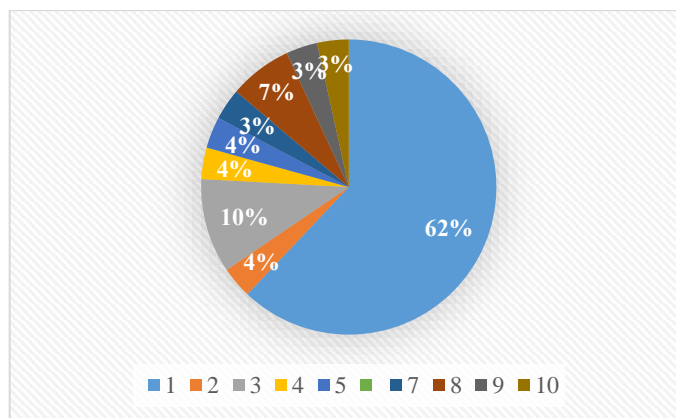


Gráfico 39-0-1: Carrera que sustituya a Administración de Empresas

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 60% de los encuestados consideran que ninguna carrera podría sustituir a la carrera de Administración de Empresas, como se mencionó anteriormente esta solo requiere ser actualizada ya que su potencial es muy alto, se podría considerar que el 10% de los encuestados sugieren a la carrera de Ingeniería de la producción como una posible sustituta.

4. Considera que la carrera de Administración de Empresas está saturada

Tabla 44-3: Saturación de la carrera

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	No	17	56,7%
2	Si	10	33,3%
3	Se debe trabajar con especializaciones	2	6,7%
4	La oferta de carrera como licenciatura es lo que la hace menos atractiva.	1	3,3%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

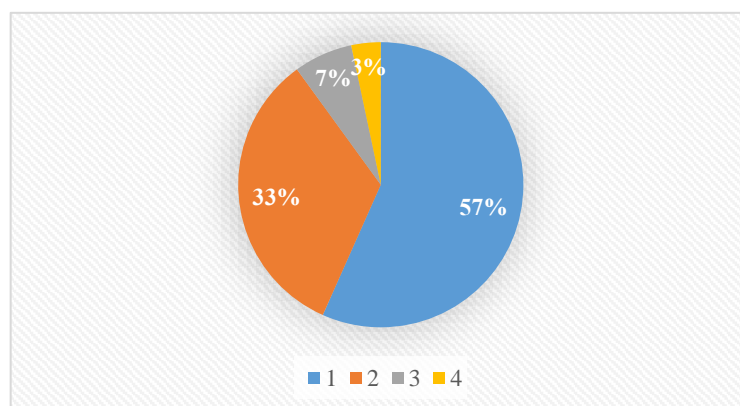


Gráfico 40-3: Saturación de la carrera

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 56,7% de los docentes entrevistados manifiestan que no está saturada, es considerable tener en cuenta que un 33,3% considera que, si se encuentra saturada, lo cual es importante ya que en base a eso se deben tomar medidas que permitan que los futuros profesionales tengan lugar en el mercado laboral, como se manifiesta por el 6,7% de los entrevistados la generación de especializaciones podría ser una alternativa.

5. ¿Cuál es su visión de la Carrera de Administración de Empresas al 2030?

Tabla 45-3: Visión de la carrera

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Con innovación y creatividad	2	6,7%
2	Actualización de contenidos y malla curricular con las variantes del mercado	6	20%
3	Continuar siendo una de las carreras líderes en formar profesionales competentes y que se comprometan con la sociedad.	7	23,3%
4	La contracción de profesores debe ser por competencias y dando un peso importante a la experiencia.	1	3,3%
5	Que será vista desde la sostenibilidad, salud y mantenimiento del talento humano	2	6,7%
6	Que sus graduados ocupen puestos de liderazgo en las organizaciones y generen fuentes de empleo.	5	16,7%
7	Ser una carrera que englobe estudios para profesionales que quieran desempeñarse en el sector público y privado	2	6,7%
8	Un Administrador cuya visión sea global, flexible, capaz de adaptarse rápidamente al cambio, innovador innato y que tenga cómo aliado estratégico a las TIC's	3	10%
9	Sin futuro	1	3,3%
10	Debe estar más relacionada con las nuevas tendencias internacionales.	1	3,3%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

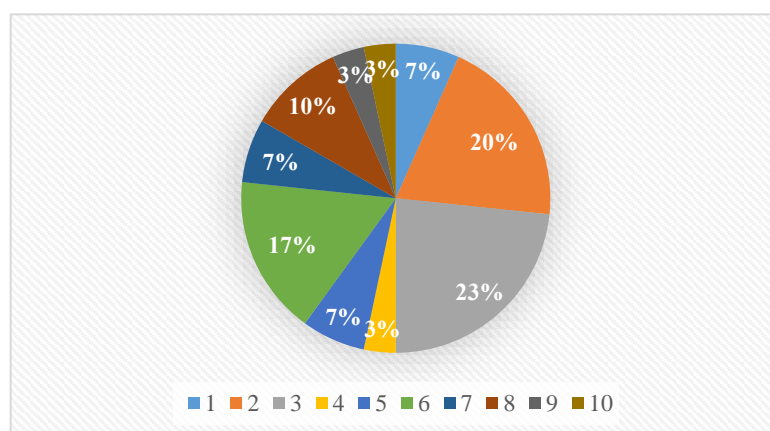


Gráfico 41-3: Visión de la carrera

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El panorama de la carrera de Administración de Empresas al 2030 es bueno y alentador, ya que la mayoría de entrevistados manifiesta que esta seguirá siendo una carrera líder en formación de profesionales competentes y comprometidos con la sociedad, se tiene muy en cuenta que se debe tener un enfoque hacia las nuevas tecnologías y a la vez ser responsables con el medio ambiente.

Aspectos académicos

1. Considera que la carrera de Administración de Empresas está vinculada con la investigación y docencia.

Tabla 46-3: Vinculación, investigación y docencia

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	22	73,3%
2	Solo con la docencia	2	6,7%
3	No	2	6,7%
4	Se debe fortalecer la Vinculación y que los estudiantes sean parte de ello.	1	3,3%
5	Realización de Investigación con cargas horarias adecuadas.	1	3,3%
6	En un pequeño porcentaje vinculación, e investigación	2	6,7%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

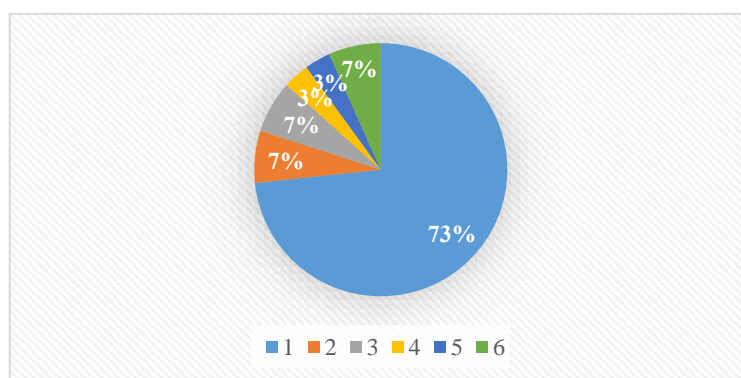


Gráfico 42-3: Vinculación, investigación y docencia

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 73,3% de los docentes manifestaron que la carrera si está vinculada con la investigación y docencia, es importante considerar que el 23,4% mencionan que se requiere mayor pertinencia hacia estos enfoques ya que este es parcial o se centraliza en un solo parámetro.

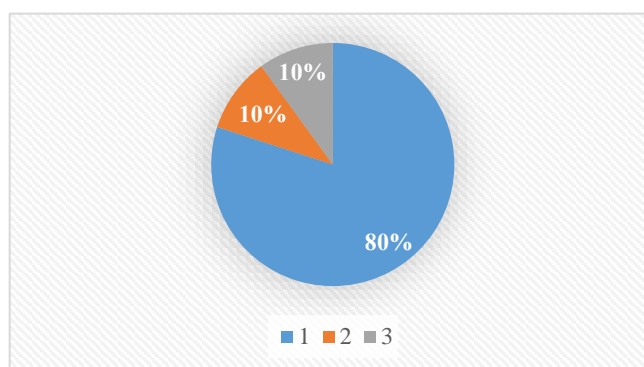
2. ¿Deben ser los docentes especialistas en pedagogía y tener experiencia en las cátedras que imparten?

Tabla 47-3: Docencia

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	24	80%
2	No pedagogos, pero si tener experiencia en el área	3	10%
3	No	3	10%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

**Gráfico 43-3: Docencia**

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Se determinó que el 80% de los entrevistados si consideran que es necesario y pertinente que los docentes sean especialistas en pedagogía y a la vez un nivel alto de experiencia en las cátedras que imparten ya que solo de esta manera se puede instruir a los estudiantes de la manera más acertada y cercana a la realidad.

- ¿Cuál cree que será el impacto de los nuevos cambios curriculares para la carrera de Administración de Empresas?

Tabla 48-3: Cambios curriculares

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Mejoramiento del sistema educativo	14	46,7%
2	Una nueva visión del profesional y el campo de inserción laboral	4	13,4%
3	Mayor afluencia de estudiantes	1	3,3%
4	Dependerá que enfoque tengan los cambios curriculares	5	16,7%
5	Estar acorde con la influencia externa	1	3,3%
6	Ninguno	1	3,3%
7	Vacíos académicos	2	6,7%
8	Conocimientos más empíricos	1	3,3%
9	El impacto será positivo, porque se corrige algunos inconvenientes que se tenía en la malla anterior y se suma fortalezas en el proceso de formación.	1	3,3%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

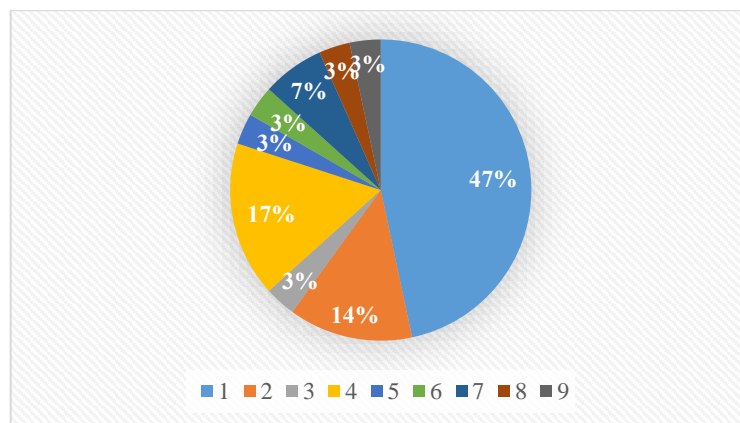


Gráfico 44-3: Cambios curriculares

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 46,7% de los entrevistados piensan que los cambios en la malla curricular serán de gran ayuda para mejorar el sistema educativo esto se ve reforzado por el 13,4% que mencionan que esto ayudará también a mejorar el nivel de inserción laboral de los graduados, sin embargo, el 16,7% de los entrevistados se mantienen al margen ya que sugieren que estos cambios solo se podrán reflejar para bien o para mal una vez que sean ejecutados.

4. ¿El proceso formativo que se imparte en la carrera debería ser más teórico o práctico?

Tabla 49-3: Teoría y práctica

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Práctico	18	60%
2	Debe ser combinado ya que es importante que exista un equilibrio entre la teoría y la práctica para que se pueda actuar bajo fundamentos establecidos	12	40%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

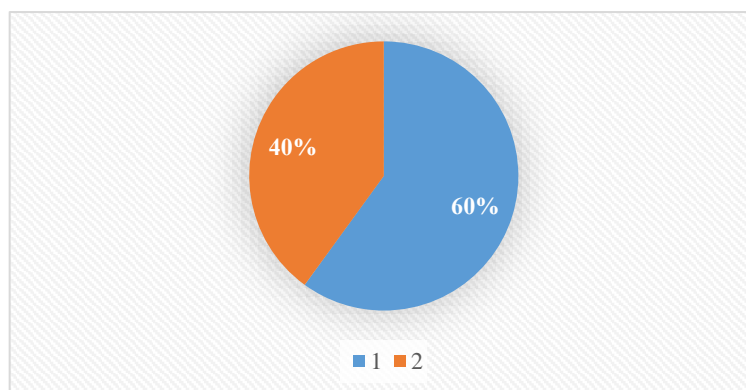


Gráfico 45-3: Teoría y práctica

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – EL 60% de los docentes entrevistados mencionan que se debe implementar una educación más práctica que teórica ya que de esta manera los estudiantes podrán desarrollar sus habilidades por completo y lograr ser graduados ya con experiencia en el manejo empresarial y generación de emprendimientos, el 40% restante menciona que es importante mantener un equilibrio entre la parte teórica y práctica, lo cual también es recomendable ya que bien lo mencionaron se podrá actuar en base a fundamentos previamente establecidos. Es importante tomar en cuenta este punto ya que en la actualidad el conocimiento que se recibe es en un 90% teórico.

5. Considera que los conocimientos adquiridos en la carrera contribuyen a la solución de los problemas de actualidad

Tabla 50-3: Solución de problemas de la sociedad

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	17	56,7%
2	Según el criterio de muchos estudiantes y empresas, no se está contribuyendo como deberíamos ser.	4	13,3%
3	Parcialmente, se debe realizar una actualización con mayor vinculación empresarial.	7	23,3%
4	Desde la perspectiva docente se cumple en el proceso de enseñanza – aprendizaje, con la dotación de conocimientos fundamentales de la asignatura en el entorno real y practico, también en cuanto a valores y principios para que sean aplicados por los estudiantes.	2	6,7%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

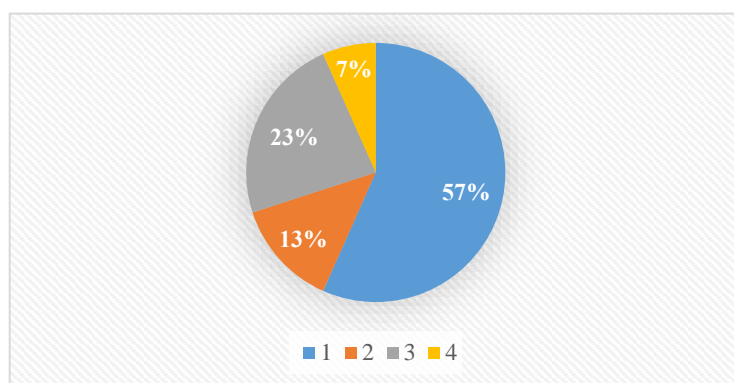


Gráfico 46-3: Solución de problemas de la sociedad

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 56,7% de los docentes entrevistados mencionan que, la carrera si contribuye a la solución de las problemáticas de la sociedad, el 23,3% alude que esta solución es solo parcial y el 13,3% que incluye la opinión de empresarios y estudiantes sugiere que no se está

aportando de una buena manera, estos dos últimos datos pueden ser el indicador del por qué el número de graduados desempleados y subempleados es alto.

6. Algunos docentes se preparan para impartir clases y otros no ¿Cómo afecta esto al estudiante?

Tabla 51-3: Docentes preparados y capacitados

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	No hay una igualdad de conocimientos	17	66,7%
2	Considero que todos los docentes se preparan sin excepción alguna	2	6,7%
3	En su formación integral afecta mucho	2	6,7%
4	Es algo que debería ir de la mano con la interacción y responsabilidad que deben tener los estudiantes, si ellos no exigen más al profesor es evidente que no se va a requerir esfuerzo adicional para preparar las clases.	4	13,3%
5	La planificación es la base del cumplimiento de los objetivos	1	3,3%
6	Pérdida de la secuencia en el proceso enseñanza-aprendizaje	1	3,3%
7	La política de la Carrera ha sido y debe ser que los docentes de la Escuela sean de calidad y sus resultados por ende de calidad, demostrable con las evaluaciones de desempeño.	1	3,3%
8	Si el docente se prepara y actualiza sus conocimientos el estudiante puede construir su conocimiento con base a los conocimientos impartidos	2	6,7%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

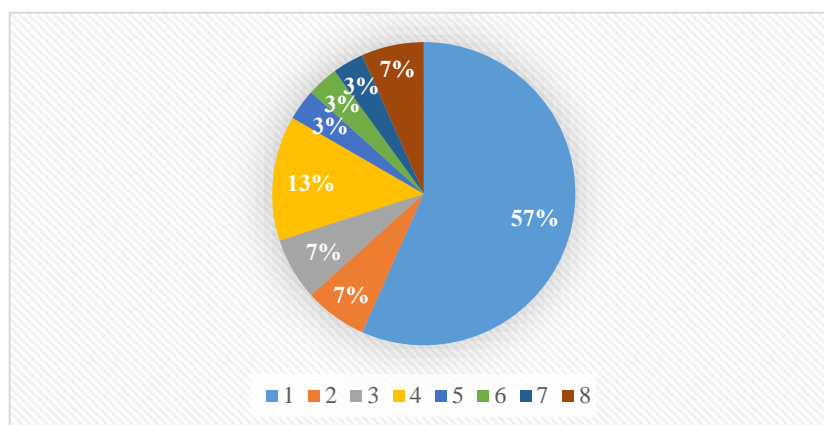


Gráfico 47-3: Docentes preparados y capacitados

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – EL 66,7% de los entrevistados mencionan que esta es una gran problemática ya que genera una desigualdad de conocimientos en los estudiantes, además también es importante que el nivel de exigencia sea de parte y parte ya que si los estudiantes no se comprometen en exigir una educación de calidad los profesores no pueden hacer mayor esfuerzo.

7. ¿Qué programas de maestrías se deberían impulsar en la actualidad y cuáles se deberían preparar a futuro con la finalidad de ampliar los conocimientos y mejorar el campo de ocupación?

Tabla 52-3: Maestrías

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Administración hospitalaria	1	3,3%
2	Innovación y marketing digital	3	10%
3	Maestría en gestión integral, procesos y Calidad.	4	13,4%
4	Seguridad laboral y psicología empresarial	1	3,3%
5	Producción, Industria y Comercio	3	10%
6	Administración pública	4	13,4%
7	Sobre el campo de Derecho Societario (Ley de compañías)	1	3,3%
8	Investigación empresarial	3	10%
9	Gestión de proyectos	1	3,4%
10	Gestión de las Tecnologías de la Información	1	3,3%
11	Administración sustentable y sostenible para garantizar la existencia de recursos a futuro	2	6,8%
12	Administración Contable	1	3,3%
13	Pensamiento estratégico	1	3,3%
14	Negocios internacionales y digitales.	1	3,3%
15	Gerencia financiera	1	3,3%
16	Modelos de gestión	1	3,3%
17	Emprendimientos	1	3,3%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

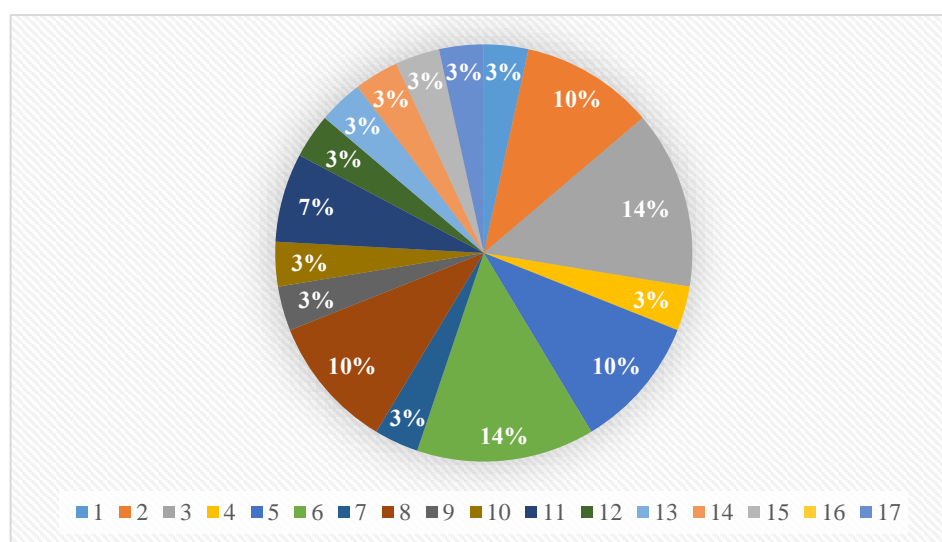


Gráfico 48-3: Maestrías

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – Los entrevistados mencionaron un total de 17 maestrías necesarias para mejorar los conocimientos y el campo ocupacional de los administradores, sin embargo, entre las más nombradas tenemos a Administración pública; Gestión integral, procesos y calidad;

Innovación y marketing digital; Producción, Industria y Comercio; Investigación empresarial; Administración sustentable y sostenible para garantizar la existencia de recursos a futuro.

8. ¿Cuál cree que es el futuro de la Ciencia de la Administración?

Tabla 53-3: Ciencia de la Administración

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Innovar y generar empresa e industria	5	16,7%
2	Competitivo	2	6,7%
3	Creando más bases bibliográficas, producción intelectual propia de la ciencia administrativa	3	10%
4	Internacionalización digital	3	10%
5	La administración es una ciencia transversal que es inherente y de vital importancia a todas las áreas del conocimiento entonces siempre estará en vigencia	15	50%
6	Capacitación constante mediante talleres y cursos sobre la Administración Empresarial	1	3,3%
7	Saturada	1	3,3%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

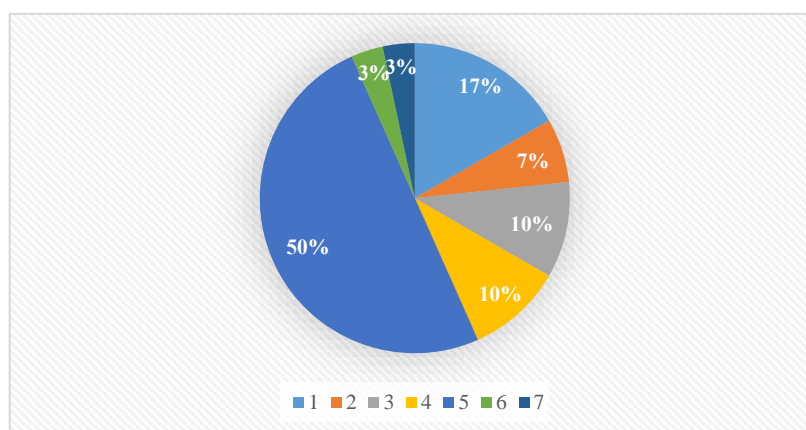


Gráfico 49-3: Ciencia de la Administración

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 50% de los entrevistados coinciden en que la Administración es una ciencia transversal que es inherente y de vital importancia a todas las áreas del conocimiento entonces siempre estará en vigencia, todos los comentarios que se obtuvieron son alentadores, solo se requiere de una actualización oportuna en cuanto a los conocimientos y metodologías de enseñanza.

Aspecto laboral/profesional

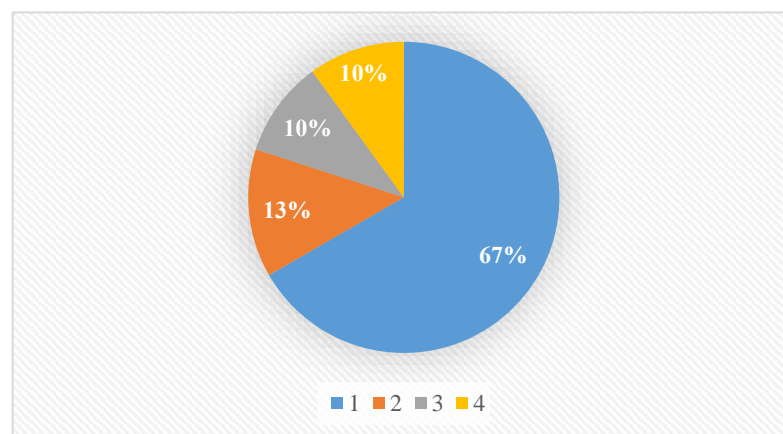
1. Según su criterio ¿Tienen los estudiantes apertura para realizar prácticas preprofesionales en entidades públicas o privadas?

Tabla 54-3: Prácticas preprofesionales

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	20	66,7%
2	No	4	13,3%
3	No tiene una apertura real en ninguna área, las políticas socialistas impuestas causaron apatía de parte de los empresarios, además es riesgoso poner en manos de estudiantes actividades importantes sobre todo a sabiendas que actualmente no están con una formación que pueda satisfacer las necesidades empresariales.	3	10%
4	Falta de gestión para que los estudiantes puedan acceder a prácticas preprofesionales	3	10%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

**Gráfico 50-3:** Prácticas preprofesionales

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 66,7% de los docentes entrevistados mencionan que, si tiene apertura para realizar prácticas preprofesionales, sin embargo, un 13,3% alude que no, el 10% expreso que debido a las políticas que se manejan en el sector público y privado no se tiene una total apertura y por último el 10% recalca que si tiene la apertura necesaria es por falta de gestión por parte de los responsables de la vinculación empresa-universidad.

2. Considera que se requiere generar especializaciones o menciones en la carrera de Administración de Empresas, acorde a las necesidades de cada sector productivo

Tabla 55-3: Especializaciones

N.	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si, para de esta manera enfocar a los estudiantes a un campo específico y puedan explotar su potencial	23	76,7%

2	No	4	13,3%
3	Las especializaciones se deben dejar para una maestría, ya que muchos estudiantes se gradúan y todavía no pueden tomar decisiones a nivel profesional (Inmadurez de los estudiantes).	2	6,7%
4	Se debería retomar la formación Dual para atender necesidades específicas, y promover las firmas de convenios de formación con las empresas interesadas.	1	3,3%
Total		30	100%

Fuente: Entrevista realizada

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

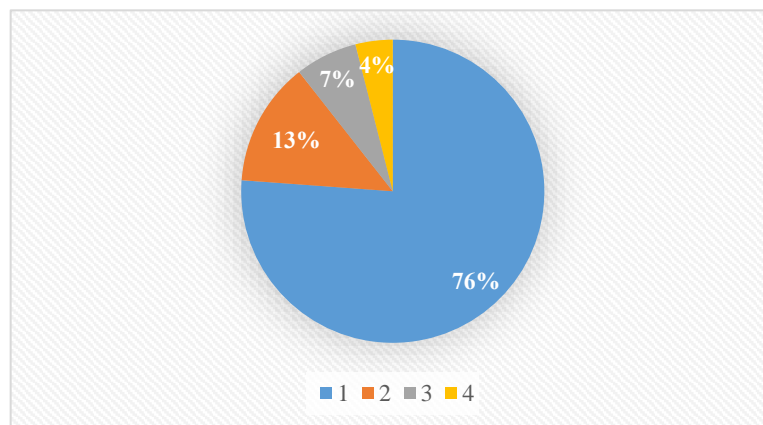


Gráfico 51-2: Especializaciones

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis e interpretación. – El 76,7% de los docentes considera que, si fuera oportuno generar especializaciones para que los estudiantes puedan explotar sus potenciales, el 13,3% menciona que no es necesario, el 6,7% considera que las especializaciones se deberían tomar para las maestrías ya que los estudiantes no tienen la madurez necesaria para escoger el campo laboral en el que desean desempeñarse.

3.1.1.9. Talleres de prospectiva

Como se mencionó anteriormente es necesario contar con la opinión de todos los actores claves del sistema, con el objetivo de determinar todas las variables que puedan afectar en un futuro a la carrera de Administración de Empresas, es por lo que para realizar un análisis más profundo se realizó un taller prospectivo con los estudiantes de la carrera.

El objetivo de estos talleres es determinar cuál es la perspectiva de los estudiantes, a través de un mapa de empatía en el que se identifican alegrías, frustraciones y necesidades futuras (con respecto al caso de estudio), esto conlleva a que lo bueno se mantenga y mejore, lo malo se corrija o elimine y los requerimientos sean implementados a futuro.

Se tomaron en cuenta a todos los estudiantes de los semestres superiores de la carrera, siendo estos de séptimo, octavo y noveno, en el mismo se determinó la siguiente información.

ALEGRÍAS

- Se cuenta con áreas verdes
- Aulas modernas y con buena iluminación
- Un buen ambiente laboral
- Instalaciones adecuadas acorde a los estándares de calidad
- Se realiza un control adecuado del desempeño de profesores
- Los profesores dictan cátedra acorde a su especialidad
- Pizarrones didácticos para los estudiantes
- Implementación de equipos con tecnología avanzado
- Instalación de un sistema de seguridad
- Mantenimiento de las aulas, servicios higiénicos y áreas verdes
- Se cuenta con un buen personal administrativo
- Se cuenta con docentes capacitados que tienen buena metodología al momento de impartir clases
- Eventos culturales que permiten fortalecer los vínculos sociales
- Implementación continua de las TICS
- Dotación de libros actualizados para biblioteca
- Parqueadero para vehículos y bicicletas
- Mejora en la fachada de los modulares
- Generación de proyectos a través de los grupos de investigación
- Eventos que impulsen la academia
- Acreditación de la carrera
- La carrera brinda grandes oportunidades laborales
- Tutorías por parte de los docentes
- Seguimiento a graduados
- Nueva ley de Emprendimientos
- Biodiversidad de culturas.
- Participación en encuentros deportivos

Figura 2-3: Mapa de empatía, alegrías

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

FRUSTRACIONES

- Excesivo número de estudiantes en las aulas
- Falta de compromiso por parte de los estudiantes hacia la carrera
- No existe un mantenimiento en las áreas recreativas
- Trato des cordial por parte de varios trabajadores que laboran en la institución
- Los estudiantes están acostumbrados al facilismo
- Conexión de Internet deficiente
- No existen actividades alternativas de aprendizaje
- Falta de iluminación y seguridad en el exterior de los modulares
- Falta de compromiso por parte de la asociación de estudiantes de la carrera
- Mal servicio e infraestructura de la cafetería y los servicios higienicos de la Facultad
- Escritorios y sillas en mal estado
- Los cambios de mallas curriculares que afectan a varios estudiantes
- Falta de capacitaciones a los profesores, específicamente en materias como: planeación estratégica, análisis financiero y proyectos.
- Falta de prácticas con respecto a cada una de las materias recibidas
- Falta de programas informáticos, licencias caducadas y softwares obsoletos
- Falta de comunicación en la institución, facultad y carrera
- Deficiente pedagogía de algunos docentes
- Falta de un sistema democrático
- Perdidas de semestres a causa de represarías de algunos docentes
- Bajo nivel de exigencia por parte de varios docentes
- No existe vinculación entre el sector estudiantil y el sector empresarial
- Mal sistema de evaluación docente
- Las giras de observación son escasas
- Servicios institucionales deficientes (Aula virtual/Oasis)
- Falta de comunicación y pertinencia por parte de la dirección de escuela
- Insuficiencia de laboratorios tecnológicos que permitan a los estudiantes una práctica efectiva de sus conocimientos
- Poca facilidad para realizar prácticas preprofesionales
- Mejorar infraestructura de las aulas en cuanto a ventilación
- A los docentes se les otorga cátedras que no dominan en cuanto a pedagogía
- Burocracia
- Acoso y favoritismo por parte de docentes
- Falta de un portafolio de empresas para realizar prácticas preprofesionales
- Falta de control al momento de contratar docentes.
- No existe un control al momento de entrar y salir en la universidad.
- Algunos docentes obligan a comprar boletos, llaveros, etc.
- Los sílabos no son completados totalmente.

Figura 3-3: Mapa de empatía, frustraciones

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

NECESIDADES

- Vinculación de los estudiantes con las empresas
- Sistemas de ventilación en los salones de clase
- Bibliotecas computarizadas
- Máquinas expendedoras que oferten una variedad de alimentos
- Profesionales docentes aptos para la enseñanza
- Uniforme o distintivo de la Facultad y Carrera
- Compromiso de los estudiantes hacia su carrera
- Espacios de recreación
- El conocimiento debe ser más práctico que teórico
- Un sistema educativo que brinda la posibilidad de estudiar y trabajar
- Precios accesibles en el bar y variedad de productos
- Baterías sanitarias en buen estado
- Internet de fibra óptica
- Docentes capacitados, prácticos y dinámicos
- Actualización de la malla, eliminación de materias que no están acorde a las necesidades futuras
- Adquirir tecnología de punta para los laboratorios
- Organización de seminarios y ferias de emprendimientos
- Falta de dialogo entre autoridades y estudiantes
- Mayor seriedad en los horarios destinados a tutorías
- Prácticas preprofesionales de verano o acumulativas desde séptimo semestre
- Falta de becas
- Falta de socialización sobre las modalidades de titulación
- Crear laboratorios específicamente para administradores de empresas (incubadoras de proyectos, salas de negocios, etc.)
- Modalidad DUAL para la carrera
- Equipamiento tecnológico para las salas de computo
- Docentes con experiencia práctica en gerencia de empresas
- Implementar un banco de sugerencias de estudiantes para docentes
- Licencias actualizadas para todos los softwares que se manejan
- Los asientos y mesas no son suficientemente ergonómicos
- Giras a nivel nacional e internacional
- Conferencias con empresarios nacionales e internacionales
- Enseñanza basada en a la realidad de nuestro país
- Programas de intercambio estudiantil, internacionalización de la educación
- Financiamiento en emprendimientos estudiantiles
- Guardería – Cursos Iniciales
- Optimización del uso de la plataforma
- Socialización de los planes de contingencia en la escuela.

Figura 4-3: Mapa de empatía, necesidades

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Toda la información recolectada es necesaria para alimentar la matriz final de variables, mientras más variables existan es mucho mejor ya que se elimina el riesgo de que no se tome en cuenta información relevante para el caso de estudio.

3.1.1.10. Comparación a nivel nacional e internacional de la carrera

Análisis Internacional

A continuación, se realizará una comparación entre las mallas curriculares de las principales universidades a nivel internacional. Se consideró las instituciones de educación superior de distintos países pertenecientes a Latinoamérica que incluyan en su propuesta de formación profesional la carrera de Administración de Empresas.

Las universidades seleccionadas fueron las siguientes:

- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH)
- Universidad Nacional de Colombia (UNAL)
- Universidad de Palermo (UP)
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

Se consideró las competencias descritas en el Proyecto Tuning de América Latina, realizado en el 2014, donde se describen los perfiles y meta-perfiles con que debe de contar un administrador de empresas. Las mismas que se detalla a continuación:

- Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
- Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
- Administrar un sistema logístico integral.
- Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
- Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
- Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.

- Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.
- Mejorar e innovar los procesos administrativos.
- Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
- Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
- Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
- Formular planes de marketing.

Un perfil de un administrador para poder ser reconocido en otra institución debería integrar en sus elementos constitutivos todas las competencias presentes, para ello es preponderante la construcción de una matriz comparativa que nos permita determinar el estado actual de las mallas curriculares de las carreras en Administración de Empresas de diferentes instituciones de educación superior a nivel regional y hacer una comparación con la malla actual de la carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Matriz de comparación

Tabla 56-3: Matriz de Comparación Internacional

COMPETENCIAS ESPECIFICAS	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO	UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	UNIVERSIDA DE PALERMO	UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.	- Gestión Estratégica Empresarial	No adopta	- Administración Estratégica	- Administración Estratégica
Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.	- Investigación de Operaciones	- Investigación de operaciones	No adopta	No adopta
Administrar un sistema logístico integral.	- Sistemas y Procesos de la Producción.	No adopta	No adopta	No adopta
Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control.	- Auditoria de Calidad y Producción	- Gestión de la Producción y la Calidad	- Producción y Servicios - Control de Gestión	- Planeación y Control
Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	- Sistemas Organizacionales - Comunicación Integral de las Organizaciones	- Teoría de la organización I - Teoría de la organización II	- Diseño de Organizaciones y Procesos - Comportamiento Organizacional	- Entorno de las Organizaciones
Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.	- Legislación Mercantil y Tributaria	- Legislación empresarial y laboral	- Derecho A - Derecho B	- Conceptos jurídicos fundamentales - Derecho laboral - Derecho corporativo empresarial
Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.	- Contabilidad I. - Contabilidad II. - Contabilidad de costos. - Análisis Financiero	- Contabilidad Financiera - Contabilidad Administrativa	- Costos - Análisis de Estados Contables - Contabilidad I - Contabilidad II	- Información financiera - Finanzas corporativas - Instrumentos financieros - Costos - Presupuesto
Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.	- Contabilidad de Costos. - Administración Presupuestaria - Análisis de Mercados Financieros para la Toma de Decisiones - Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones	- Contabilidad de Costos	- Costos	- Costos - Presupuesto
Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de	- Administración Financiera	- Administración Financiera	- Finanzas de empresas - Proyectos de Inversión	- Administración de proyectos de inversión - Información financiera

recursos financieros en la empresa.				- Finanzas corporativas - Instrumentos financieros
Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.	- Ética y Liderazgo Empresarial	No adopta	- Liderazgo y negociación	No adopta
Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.	- Gestión Estratégica del Capital Humano en las Organizaciones - Gestión del Talento Humano	- Procesos de Gestión Humana. - Gerencia Estratégica del Talento Humano	- Administración de Recursos Humanos	- Planeación e integración de los recursos humanos - Desarrollo y calidad de vida para los recursos humanos - Comportamiento de las organizaciones
Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.	- Realidad Socioeconómica, Cultural y Ecológica del Ecuador - Responsabilidad Social Empresarial	No adopta	- Ética, Responsabilidad Social y Medio Ambiente	- Ética en las organizaciones - Comportamiento de las organizaciones - Entorno de las organizaciones
Mejorar e innovar los procesos administrativos.	- Gestión de la Innovación de la Calidad y la Tecnología	No adopta	- Investigación e Innovación	No adopta
Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.	- Emprendimiento	No adopta	No adopta	- Creación de organizaciones
Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.	- Informática	- Informática y lógica	- Informática	- Tecnologías de información y comunicación
Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.	- Paquetes informáticos para la Empresa - Simulación Empresarial	No adopta	No adopta	- Tecnologías de información y comunicación
Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.	- Sistemas de Información Gerencial	- Sistemas de Información - Sistema de información de mercador	- Sistemas Integrados de Información	- Tecnologías de información y comunicación
Formular planes de marketing	- Mercadotecnia	- Marketing	- Comunicaciones Integradas de Marketing - Marketing	- Fundamentos de mercadotecnia - Sistema de información de mercadotecnia - Plan de mercadotecnia

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis de la matriz comparativa

Después de realizar un análisis comparativo entre las diferentes mallas curriculares de las distintas universidades se pudo determinar si las mismas adoptan o no, las competencias descritas por el proyecto Tuning.

- La primera competencia del análisis es desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo. La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) la adopta en su malla curricular bajo el nombre de Gestión Estratégica Empresarial, por su parte la Universidad de Colombia (UNAL) no adopta dicha estrategia. La Universidad de Palermo (UP) la integra con el nombre de Administración Estratégica. Finalmente, en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) se la conoce como Administración Estratégica.
- La administración de riesgo de los negocios es la segunda competencia analizada. La ESPOCH y la UNAL adoptan esta estrategia en su malla curricular bajo el nombre de Investigación de Operaciones. Por otro lado, la UP y la UNAM no adoptan esta competencia.
- La tercera competencia analizada es administrar un sistema logístico integral. La ESPOCH es la única universidad que adopta esta destreza en su malla curricular con el nombre de Sistemas y Procesos de la Producción.
- La siguiente competencia es desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control. La ESPOCH la adopta con el nombre de Auditoría de Calidad y Producción, mientras que la UNAL la conoce como Gestión de la Producción y la Calidad. La UP adopta esta destreza en dos cátedras en Producción y Servicios y Control de Gestión, por último, en la UNAM se presenta como Planeación y Control.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización es la quinta competencia en la matriz, en donde la ESPOCH la adopta en las cátedras de Sistemas Organizacionales y Comunicación Integral de las Organizaciones. La UNAL la integra en las materias de Teoría de las organizaciones I y Teoría de las organizaciones II, la UP igualmente la adopta en Diseño de Organizaciones y Procesos y Comportamiento Organizacional. Por último, en la UNAM se la conoce como Entorno de las Organizaciones.
- La sexta competencia del presente análisis es Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. La ESPOCH la adopta en la materia de Legislación Mercantil y Tributaria, la UNAL imparte la cátedra de Legislación empresarial y laboral. La UP la aplica en las cátedras de Derecho A y Derecho B. La UNAM tiene las asignaturas de Conceptos jurídicos fundamentales, Derecho laboral y Derecho corporativo empresarial.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones es la séptima estrategia analizada. La ESPOCH la adopta en la asignatura de Formulación y Evaluación de Proyectos, la UNAL tiene la cátedra de Proyectos de desarrollo y la UNAM

imparte la materia de Administración de proyectos de inversión. La UP es la única universidad que no integra esta estrategia en su malla curricular.

- La octava estrategia analizada es Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. La ESPOCH la adopta en las cátedras de Contabilidad I, Contabilidad II, Contabilidad de costos y Análisis Financiera. La UNAL tiene las asignaturas de Contabilidad Financiera, Contabilidad Administrativa. Por su parte la UP imparte las materias de Costos, Análisis de Estados Contables, Contabilidad I y Contabilidad II. Finalmente, la UNAM tiene las cátedras de Información financiera, Finanzas corporativas, Instrumentos financieros, Costos y Presupuesto.
- Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones es la novena estrategia. La ESPOCH adopta esta estrategia en las asignaturas de Contabilidad de Costos, Administración Presupuestaria, Análisis de Mercados Financieros para la Toma de Decisiones, Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones. La UNAL la adopta con el nombre de Contabilidad de Costos. La UP la imparte en la cátedra de Costos y la UNAM en las materias de Costos y Presupuesto.
- La décima estrategia es Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa. La ESPOCH y la UNAL la adoptan en la asignatura de Administración Financiera. La UP imparte la materia de Finanzas de empresas y Proyectos de Inversión. Finalmente, la UNAM tiene las cátedras de Administración de proyectos de inversión, Información financiera, Finanzas corporativas e Instrumentos financieros.
- La siguiente estrategia es Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. Aquí se detectó que solo la ESPOCH y la UP adoptan esta estrategia en las asignaturas de Ética y Liderazgo Empresarial y Liderazgo y negociación respectivamente.
- La onceava estrategia analizada es Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. La ESPOCH la integra en materias como Gestión Estratégica del Capital Humano en las Organizaciones y Gestión del Talento Humano. La UNAL imparte las asignaturas de Procesos de Gestión Humana y Gerencia Estratégica del Talento Humano. La UP tiene la materia de Administración de Recursos Humanos. Finalmente, la UNAM la adopta en las cátedras de Planeación e integración de los recursos humanos, Desarrollo y calidad de vida para los recursos humanos y Comportamiento de las organizaciones.
- A continuación, tenemos la estrategia Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno. La ESPOCH imparte las cátedras de Realidad Socioeconómica, Cultural y Ecológica del Ecuador, así como también Responsabilidad Social Empresarial. La UP tiene la asignatura de Ética, Responsabilidad Social y Medio Ambiente. La UNAM posee las cátedras de Ética en las organizaciones, Comportamiento de las

organizaciones y Entorno de las organizaciones. Siendo la UNAL la única universidad que no integra esta estrategia en su malla curricular.

- Mejorar e innovar los procesos administrativos es la siguiente estrategia. La ESPOCH la adopta en la materia de Gestión de la Innovación de la Calidad y la Tecnología. Mientras que la UP imparte la cátedra de Investigación e Innovación. La UANL y la UNAM no adoptan esta estrategia en su malla curricular.
- La catorceava estrategia es Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. Sólo la ESPOCH y la UNAM integran esta estrategia en las asignaturas de Emprendimiento y Creación de organizaciones.
- La siguiente estrategia es Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión. La ESPOCH y la UP la adoptan en la asignatura de Informática, por su parte la UANL imparte la cátedra de informática y lógica. Finalmente, la UNAM cuenta con la materia de Tecnologías de información y comunicación.
- La estrategia de Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa consta en la ESPOCH en las asignaturas de Paquetes informáticos para la Empresa y Simulación Empresarial y la UNAM imparte la materia de Tecnologías de información y comunicación.
- A continuación, tenemos la estrategia de Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. La ESPOCH cuenta con la materia de Sistemas de Información Gerencial. La UNAL la integró en las asignaturas de Sistemas de Información y Sistema de información de mercador, por su parte la UP imparte la cátedra de Sistemas Integrados de Información. Finalmente, en la UNAM se la conoce como Tecnologías de información y comunicación
- La última estrategia es Formular planes de marketing. La ESPOCH la integra en la materia de Mercadotecnia y la UNAL en Marketing. Por su parte la UP la integro en las asignaturas de Comunicaciones Integradas de Marketing y Marketing. Finalmente, la UNAM imparte las cátedras de Fundamentos de mercadotecnia, Sistema de información de mercadotecnia y Plan de mercadotecnia.

Análisis local

En base a las competencias planteadas por el Tuning en las meta-perfiles del área administrativa, se desarrolla la matriz de comparación local. En este análisis intervienen las mallas curriculares de los diferentes Centros de Educación Superior del País que imparten la carrera Administración de Empresas. Las universidades consideradas para este estudio comparativo fueron:

- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
- Escuela superior Politécnica del Litoral.
- Universidad San Francisco de Quito
- Universidad Tecnológica Equinoccial.

Matriz de Comparación

Tabla 57-3: Matriz de comparación a nivel local

COMPETENCIAS ESPECIFICAS	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO (ESPOCH)	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA (ESPOL)	UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO (USFQ)	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL (UTE)
Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.	- Gestión Estratégica Empresarial	No adopta	- Planeamiento estratégico	- Dirección estratégica
Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.	- Investigación de Operaciones	No adopta	- Principios de seguros	- Seguros
Administrar un sistema logístico integral.	- Sistemas y Procesos de la Producción.	No adopta	No adopta	No adopta
Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control.	- Auditoría de Calidad y Producción	No adopta	No adopta	No adopta
Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	- Sistemas Organizacionales - Comunicación Integral de las Organizaciones	- Comportamiento Organizacional	- Comportamiento Organizacional	- Comportamiento Organizacional
Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.	- Legislación Mercantil y Tributaria	- Marco legal empresarial - Tributación - Gestión tributaria	- Entorno legal de los negocios	- Legislación y administración tributaria - Legislación laboral y seguridad social - Legislación empresarial
Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.	- Formulación y Evaluación de Proyectos	- Formulación y evaluación de proyectos	- Proyectos Empresariales	- Proyectos I - Proyectos II
Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.	- Contabilidad I. - Contabilidad II. - Contabilidad de costos. - Análisis Financiero	- Contabilidad de negocios - Contabilidad I - Contabilidad II - Finanzas I - Finanzas II - Finanzas III	- Principios de contabilidad - Contabilidad financiera gerencial - Principios de finanzas corporativas - Análisis y valoración financiera	- Contabilidad general I - Contabilidad general II - Finanzas operativas - Finanzas estructurales - Presupuesto
Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.	- Contabilidad de Costos. - Administración Presupuestaria - Análisis de Mercados Financieros para la Toma de Decisiones	- Contabilidad de costos	- Administración de costos	- Contabilidad de costos I - Contabilidad de costos II

	- Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones			
Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.	- Administración Financiera	- Ingeniería económica II - Finanzas I - Finanzas II - Finanzas III	- Principios de finanzas corporativas - Análisis y valoración financiera	- Finanzas operativas - Finanzas estructurales - Gerencia financiera
Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.	- Ética y Liderazgo Empresarial	No adopta	No adopta	- Desarrollo organizacional y Liderazgo
Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.	- Gestión Estratégica del Capital Humano en las Organizaciones - Gestión del Talento Humano	- Administración de recursos humanos	- Administración del recurso humano	- Administración del talento humano
Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.	- Realidad Socioeconómica, Cultural y Ecológica del Ecuador - Responsabilidad Social Empresarial	- Ecología y educación ambiental	- Problemas contemporáneos y Ética libre	- Ética profesional
Mejorar e innovar los procesos administrativos.	- Gestión de la Innovación de la Calidad y la Tecnología	No adopta	No adopta	- Administración gerencial
Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.	- Emprendimiento	- Emprendimiento e innovación tecnológica	- Creatividad empresarial - Innovación	- Diseño y producto - Desarrollo de emprendedores
Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.	- Informática	- Herramientas de colaboración digital	- Herramientas de oficina	- Ofimática
Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.	- Paquetes informáticos para la Empresa - Simulación Empresarial	No adopta	No adopta	- Organización y sistemas
Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.	- Sistemas de Información Gerencial	No adopta	No adopta	- Organización y sistemas
Formular planes de marketing	- Mercadotecnia	- Fundamentos de mercadeo - Comportamiento del consumidor	- Marketing principios fundamentales	- Fundamentos de marketing - Marketing internacional - E-commerce

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Análisis de la matriz comparativa

Después de realizar un análisis comparativo local entre las diferentes mallas curriculares de las distintas universidades se pudo determinar si las mismas adoptan o no, las competencias descritas por el proyecto Tuning.

- La primera competencia del análisis es desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo. La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) la adopta en su malla curricular bajo el nombre de Gestión Estratégica Empresarial, La Universidad San Francisco de Quito según la exploración realizada si adopta la primera competencia de la matriz comparativa bajo el nombre de planeamiento estratégico, al igual que la UTE en donde se la conoce como dirección estratégica y la ESPOL dentro de este comparativo es la única universidad que no acoja esta competencia.
- La administración de riesgo de los negocios es la segunda competencia analizada. La ESPOCH adoptan esta estrategia en su malla curricular bajo el nombre de Investigación de Operaciones. Por otro lado, la USFQ la conoce con el nombre de principios de seguros y la UTE como seguros, competencia con la que no cuenta la ESPOL.
- La tercera competencia analizada es administrar un sistema logístico integral. La ESPOCH es la única universidad que adopta esta destreza en su malla curricular con el nombre de Sistemas y Procesos de la Producción.
- La siguiente competencia es desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control. La ESPOCH es la única universidad que la adopta con el nombre de Auditoria de Calidad y Producción.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización es la quinta competencia en la matriz, en donde la ESPOCH la adopta en las cátedras de Sistemas Organizacionales y Comunicación Integral de las Organizaciones. La USFQ, UTE Y ESPOL dentro de su plan de estudio establecen la materia comportamiento organizacional bajo el mismo nombre.
- La sexta competencia del presente análisis es Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. La ESPOCH la adopta en la materia de Legislación Mercantil y Tributaria, la Universidad San Francisco la acoge dentro de su malla escolar como Entorno legal de los negocios, en lo que concierne a las universidades restantes el estudio de esta destreza es más profundo y está concebido bajo diversas materias. La UTE cuenta con Legislación y administración tributaria, Legislación laboral y seguridad social y Legislación empresarial, la ESPOL con Marco legal empresarial, Tributación y tributaria.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones es la séptima estrategia analizada. La ESPOCH y la ESPOL la adoptan en la asignatura de Formulación y Evaluación de Proyectos, la Universidad San Francisco la integra en su malla

curricular como Proyectos Empresariales y la UTE la estudia como proyectos I y proyectos II.

- La octava estrategia analizada es Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. La ESPOCH la adopta en las cátedras de Contabilidad I, Contabilidad II, Contabilidad de costos y Análisis Financiera. La Universidad San Francisco de Quito profesa esta disciplina a través de las siguientes materias: Principios de contabilidad financiera gerencial, Principios de finanzas corporativas y Análisis y valoración financiera. En la Universidad Equinoccial se la estudia dentro de las siguientes materias: Contabilidad general I, Contabilidad general II, Finanzas operativas, Finanzas estructurales y Presupuesto, en la ESPOL las asignaturas que imparten las herramientas necesarias para el cumplimiento de esta competencia son: Contabilidad de negocios Contabilidad I, Contabilidad II, Finanzas I, Finanzas II, Finanzas III.
- Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones es la novena estrategia. La ESPOCH adopta esta estrategia en las asignaturas de Contabilidad de Costos, Administración Presupuestaria, Análisis de Mercados Financieros para la Toma de Decisiones, Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones.
En la USFQ esta cátedra se conoce como Administración de costos, en la UTE como Contabilidad de costos I y Contabilidad de costos II. Finalmente, en la ESPOL se la conoce bajo el nombre de Contabilidad de costos.
- La décima estrategia es Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa. La ESPOCH la adopta en la asignatura de Administración Financiera. La Universidad San Francisco adopta la competencia con el nombre de Principios de finanzas corporativas y Análisis y valoración financiera, en el plan curricular de la UTE se la encuentra reflejada en las asignaturas de Finanzas operativas, Finanzas estructurales y Gerencia financiera y en la ESPOL se la encuentra bajo el nombre Ingeniería económica II, Finanzas I, Finanzas II, Finanzas III
- La siguiente estrategia es Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. Aquí se detectó que la ESPOCH adopta esta estrategia en la asignatura de Ética y Liderazgo Empresarial. La Universidad Equinoccial imparte la cátedra de Desarrollo organizacional y Liderazgo, por otra parte, la Universidad San Francisco de Quito y la Universidad Politécnica del Litoral no adoptan esta destreza.
- La onceava estrategia analizada es Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. La ESPOCH la integra en materias como Gestión Estratégica del Capital Humano en las Organizaciones y Gestión del Talento Humano. La ESPOL y la USFQ imparten la cátedra de Administración de recursos humanos. Finalmente, en la UTE se la conoce como Administración del talento humano.

- A continuación, tenemos la estrategia Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno. La ESPOCH imparte las cátedras de Realidad Socioeconómica, Cultural y Ecológica del Ecuador, así como también Responsabilidad Social Empresarial. La malla de la USFQ adopta esta competencia bajo la doctrina de Problemas contemporáneos y Ética libre, la UTE también cuenta con esta destreza bajo el nombre Ética profesional. En la ESPOL se la acoge como Ecología y educación ambiental, el contenido de la destreza se encuentra incompleto en esta universidad por la falta de materialización de los aspectos éticos de la organización.
- Mejorar e innovar los procesos administrativos es la siguiente estrategia. La ESPOCH la adopta en la materia de Gestión de la Innovación de la Calidad y la Tecnología. Mientras que, en la Universidad Tecnológica Equinoccial, que toma el nombre de Administración gerencial. La USFQ y la ESPOL no adoptan esta estrategia en su malla curricular.
- La catorceava estrategia es Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. La ESPOCH integra esta estrategia en la asignatura de Emprendimiento y Creación de organizaciones. En la USFQ se la conoce como Creatividad empresarial e Innovación, en la Equinoccial se la adopta como Diseño y producto, y Desarrollo de emprendedores y en la ESPOL se la imparte como emprendimiento e innovación tecnológica.
- La siguiente estrategia es Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión. La ESPOCH la adopta en la asignatura de Informática, por su parte, en la Universidad San Francisco de Quito se encuentra bajo el nombre de Herramientas de oficina, en la Tecnológica Equinoccial está comprendida como Ofimática y en la Politécnica del Litoral se la transmite como Herramientas de colaboración digital.
- La estrategia de Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa consta en la ESPOCH en las asignaturas de Paquetes informáticos para la Empresa y Simulación Empresarial. La universidad San Francisco y la ESPOL no cuentan dentro de su plan de estudio con esta destreza, la Equinoccial la adopta con el nombre de Organización y sistema.
- A continuación, tenemos la estrategia de Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. La ESPOCH cuenta con la materia de Sistemas de Información Gerencial. La UTE la conoce como Organización y sistemas, mientras que la Universidad San Francisco y la Escuela Politécnica no la adoptan dentro de su plan curricular.
- La última estrategia es Formular planes de marketing. La ESPOCH la integra en la materia de Mercadotecnia, la USFQ la acoge bajo el nombre de Marketing principios fundamentales, la UTE como Fundamentos de marketing, E-commerce y Marketing
- internacional, la ESPOL como Fundamentos de mercadeo y Comportamiento del consumidor

3.1.2. Identificación y priorización de variables claves del sistema

Como resultado de todas las entrevistas y encuestas realizadas a los diferentes actores claves y un análisis de cada una de las respuestas, se lograron determinar un total de 120 variables importantes para el futuro de la carrera de Administración de Empresas, las mismas que son calificadas por cada uno de los actores claves del sistema de estudio.

Para la calificación es necesario tener en cuenta el número de variables, como se determinaron 120, este número se divide para 2, obteniendo un total de 60 puntos para cada actor clave, se califica en la base a una escala del 1 al 5, siendo 5 el puntaje más alto. Una vez calificadas todas las variables se realiza la sumatoria de cada una y se procede a ordenar desde la mayor hasta la menos, una vez realizo esto obtenemos el promedio de todas las variables para proceder a realizar la priorización de cada una de ellas.

La codificación que se utiliza es en referencia a los actores claves que calificaron la matriz de esta manera (E, G, A, D, P) estudiantes, graduados, autoridades, docentes y el sector empresarial.

Tabla 58-3: Variables claves para la carrera de Administración de Empresas

N	Variables	E1	E2	E3	G1	G2	A1	A2	D1	D2	P1	P2	Total	Promedio
1	Incremento de los convenios interinstitucionales con empresas públicas y privadas que permitan a los estudiantes realizar sus prácticas preprofesionales.	4				3			5	5	3	3	23	4,18
2	El conseguir una plaza de trabajo es muy complicado para los graduados en Administración de Empresas	4	5		1	3		3	1	3			20	3,64
3	Crear laboratorios específicamente para administradores de empresas (incubadoras de proyectos, salas de negocios, etc.)	2			5	3	1	2		3	2	2	20	3,64
4	El nivel de exigencia de los estudiantes a los docentes debe ser alto, se debe exhortar una educación de calidad.		4		5		2	2	3	2		1	19	3,45
5	Se debe implementar una educación más práctica que teórica ya que de esta manera los estudiantes podrán desarrollar sus habilidades por completo y lograr ser graduados con experiencia en el manejo empresarial y generación de emprendimientos	4				4	1	1		3	3	2	18	3,27
6	Prácticas preprofesionales de verano o acumulativas desde séptimo semestre	3	3	3	2			3				2	16	2,91

7	Incremento de la parte práctica en la carrera, que los estudiantes tengan una educación DUAL la cual les permita ganar experiencia en el campo laboral y además que logren el manejo adecuado de cada una de las áreas que componen la empresa.	4		3	5		1			1	2	16	2,91	
8	Programas de intercambio estudiantil, internacionalización de la educación	3				2	4			3	4	16	2,91	
9	No existe vinculación entre el sector estudiantil y empresarial	2		3	2				5		2	1	15	2,73
10	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.					3	4	2		2	2	2	15	2,73
11	Un sistema educativo que brinda la posibilidad de estudiar y trabajar		5	3			3	2			2		15	2,73
12	El perfil del administrador debería ser Emprendedor, es decir, que se proyecten como gerentes de sus propias empresas o directivos de éxito con una clara misión en sus resultados y objetivos.				3	3	1	1			3	3	14	2,55
13	Se requiere el manejo de herramientas administrativas como Coaching, Empowerment, Just in time, etc.		3	3		3	1				2	2	14	2,55
14	Continuar siendo una de las carreras líderes en formar profesionales competentes y que se comprometan con la sociedad.	3	4			3	1				2		13	2,36
15	Es importante para una organización contar con un administrador de manera permanente ya que de eso depende el desarrollo y manejo adecuado de cada uno de los recursos				2	3				3	2	2	12	2,18
16	La enseñanza debe estar basada en la realidad de nuestro país		4		3	5							12	2,18
17	Dentro de las maestrías que se sugieren están Talento Humano; Producción, industria y comercio; Procesos y calidad; Investigación empresarial; Marketing digital e innovación; Gestión integral; Gestión del conocimiento; Dirección estratégica empresarial; Administración sustentable y sostenible; Administración pública.				5	2		2			1	2	12	2,18
18	El 70% de las empresas considera que el mercado laboral para los administradores de empresas se encuentra saturado por lo mismo las plazas laborales se disminuirán	4			1			3			2	2	12	2,18

19	La generación de especializaciones es una solución para la no saturación de la carrera de Administración de Empresas				3			1		4		3	11	2,00
20	Se debe actualizar la malla curricular para cumplir con las demandas del mercado y la sociedad para lo cual se debe tomar en cuenta la participación de todos los actores claves.					3			5		3		11	2,00
21	Se debe reorientar su perfil profesional con un enfoque a la no dependencia laboral	2			1			3			2	3	11	2,00
22	Dentro de las especializaciones que se sugieren están Talento Humano; Proyectos; Producción y manufactura; Negocios internacionales; Finanzas; Economía popular y solidaria; Calidad e innovación.				5		1	1			1	2	10	1,82
23	Es necesario que se instruya a los estudiantes en cuanto a interpretación de información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales.					2			5		1	2	10	1,82
24	Los administradores deben identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.						5				2	3	10	1,82
25	Se requieren conocimientos en Innovación y marketing; desarrollo empresarial; herramientas tecnológicas y manejo de programas informáticos para empresas.	4		3								2	9	1,64
26	La carrera de Administración de Empresas es futurista y tiene mucho potencial por su campo amplio de trabajo y capacidad de generar emprendimientos						5	4					9	1,64
27	Es necesario y pertinente que los docentes sean especialistas en pedagogía y a la vez tengan un nivel alto de experiencia en las cátedras que imparten.					3			2		2	2	9	1,64
28	Se requieren conocimientos en el manejo de programas informáticos y herramientas tecnológicas, debido a que las empresas necesitan automatizar sus procesos.					3				4		2	9	1,64
29	Conexión de Internet deficiente	3		3				2					8	1,45
30	Docentes capacitados, prácticos y dinámicos							4		4			8	1,45
31	Se debe tener conocimiento en la formulación de planes de marketing.				4		2					2	8	1,45
32	No existen actividades alternativas de aprendizaje			3					5				8	1,45
33	Se debe fomentar la creación de proyectos dentro de la carrera los mismos que puedan impulsar el desarrollo socioeconómico de nuestro país.					3				5			8	1,45

34	La carrera no ayuda a solucionar los problemas de la sociedad, este dato puede ser un indicador del por qué el número de graduados desempleados y subempleados es alto.				3			1				4	8	1,45
35	Los administradores deben identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.					3			5				8	1,45
36	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.							4		3			7	1,27
37	Excesivo número de estudiantes en las aulas			3					4				7	1,27
38	Falta de socialización sobre las modalidades de titulación	2	3					2					7	1,27
39	Los docentes deben tener continuas capacitaciones pedagógicas						2	2		3			7	1,27
40	Falta de compromiso por parte de los estudiantes			3			1	2			1		7	1,27
41	Insuficiencia de laboratorios tecnológicos que permitan a los estudiantes una práctica efectiva de sus conocimientos, se manejan licencias caducadas y softwares obsoletos.		3				1	2			1		7	1,27
42	Poca facilidad para realizar prácticas preprofesionales		3				1		1		2		7	1,27
43	Las Carreras deben tener un nuevo enfoque, pero con una estructura de base administrativa y empresaria. Ninguna, carrera puede reemplazar a administración por su carácter integral.		4		1		1				1		7	1,27
44	Giras a nivel nacional e internacional		3				1		1	2			7	1,27
45	A los docentes se les otorga cátedras que no dominan en cuanto a pedagogía		4								2		6	1,09
46	En los próximos 10 años las empresas tienen como objetivo ser empresas líderes en su sector, ser más competitivas y manejar muy bien los temas tecnológicos y de innovación.								4			2	6	1,09
47	Análisis de la demanda laboral de los profesionales de la carrera de Administración de Empresas					4		1				1	6	1,09
48	Acoso y favoritismo por parte de docentes	2		3									5	0,91
49	Conferencias con empresarios nacionales e internacionales						2		3				5	0,91
50	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.						2			3			5	0,91
51	Se requiere educación financiera para los estudiantes puedan manejar adecuadamente cualquier negocio.						5						5	0,91

52	Toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.					5						5	0,91
53	Se requiere infraestructura amplia y adecuada					5						5	0,91
54	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión de negocios.					1			3	1		5	0,91
55	La mayor demanda de administradores de empresas se encuentra en el sector privado.				3	2						5	0,91
56	La Universidad no brinda los conocimientos adecuados a los estudiantes para que puedan desarrollarse de manera competitiva en el campo laboral			3							2	5	0,91
57	Se debe tener conocimiento acerca de financiamiento en emprendimientos estudiantiles				1			4				5	0,91
58	Se requieren bibliotecas computarizadas	2		3								5	0,91
59	Falta de un portafolio de empresas para realizar prácticas preprofesionales				1					2	1	4	0,73
60	Uniforme o distintivo de la Facultad y Carrera	4										4	0,73
61	Se necesitan profesionales especializados en un campo específico		4									4	0,73
62	Mejorar e innovar los procesos administrativos.								3	1		4	0,73
63	El 30% de los graduados en Administración de Empresas se encuentran desempleados	2				2						4	0,73
64	No se disponen de muebles ergonómicos, la mayoría se encuentran en mal estado	4										4	0,73
65	Carga excesiva de trabajos al finalizar los parciales		3									3	0,55
66	Socialización de los planes de contingencia en la escuela			3								3	0,55
67	Comparación a nivel nacional e internacional de la carrera						1	2				3	0,55
68	La desigualdad de conocimientos en los estudiantes se da debido a que varios docentes no se preparan de la manera adecuada para impartir sus cátedras				3							3	0,55
69	Servicios institucionales deficientes (Aula virtual/Oasis)			3								3	0,55
70	Los cambios de mallas curriculares afectan a varios estudiantes			3								3	0,55
71	Perdidas de semestres a causa de represarías de algunos docentes			3								3	0,55
72	Falta de dialogo entre autoridades y estudiantes			3								3	0,55
73	Falta de iluminación y seguridad en el exterior de los modulares		3									3	0,55
74	Los administradores deben identificar las interrelaciones funcionales de la organización.						3					3	0,55

75	Falta de compromiso por parte de la Asociación de Estudiantes			3								3	0,55
76	Falta de becas			3								3	0,55
77	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.						2					2	0,36
78	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.							2				2	0,36
79	Se debe orientar una verdadera articulación de la investigación y docencia para vincular soluciones al medio externo y así consolidar la teoría con la praxis									2		2	0,36
80	Sistemas de ventilación en los salones de clase		2									2	0,36
81	Organización de seminarios y ferias de emprendimientos								2			2	0,36
82	No se tiene la apertura necesaria para realizar prácticas por falta de gestión de las autoridades									2		2	0,36
83	Precios accesibles en el bar y variedad de productos.	2										2	0,36
84	Los sílabos no son desarrollados en su totalidad						2					2	0,36
85	La transversalidad del perfil profesional de los administradores hace que tengan un buen potencial laboral.										2	2	0,36
86	Falta de control al momento de contratar docentes.							2				2	0,36
87	Falta de un sistema democrático									2		2	0,36
88	Las especializaciones se deberían considerar para las maestrías ya que los estudiantes no tienen la madurez necesaria para escoger el campo laboral en el que desean desempeñarse.							1				1	0,18
89	La carrera de Administración de Empresas ha brindado los conocimientos para aportar a la mejora continua en los lugares de trabajo.								1			1	0,18
90	La contratación de administradores se realiza mediante publicaciones en prensa, redes sociales y se toma muy en cuenta las referencias profesionales.				1							1	0,18
91	Burocracia									1		1	0,18
92	El 71,5% de los administradores no han generado ningún emprendimiento										1	1	0,18
93	El 60% de las empresas encuestadas no realizan capacitaciones a los profesionales en Administración de Empresas.											0	0,00

94	En el sector privado y público laboran administradores de empresas de 26 a 39 años.												0	0,00
95	Mejorar infraestructura de las aulas en cuanto a ventilación												0	0,00
96	Falta de capacitaciones a los profesores, específicamente en materias como: planeación estratégica, análisis financiero y proyectos.												0	0,00
97	Administrar un sistema logístico integral.												0	0,00
98	Debido a las políticas que se manejan en el sector público y privado no se tiene una total apertura												0	0,00
99	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.												0	0,00
100	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.												0	0,00
101	Se necesitan espacios de recreación												0	0,00
102	Mayor seriedad en los horarios destinados a tutorías												0	0,00
103	Mal sistema de evaluación docente												0	0,00
104	Falta de comunicación y pertinencia por parte de la dirección de escuela												0	0,00
105	Falta de comunicación en la institución, facultad y carrera												0	0,00
106	Máquinas expendedoras que oferten una variedad de alimentos												0	0,00
107	Mal servicio e infraestructura de la cafetería de la Facultad												0	0,00
108	Administrar la infraestructura tecnológica de las empresas.												0	0,00
109	No existe un mantenimiento en las áreas recreativas												0	0,00
110	Se considera la carrera de Ingeniería de la producción como una posible sustituta.												0	0,00
111	Servicios sanitarios en mal estado												0	0,00
112	La carrera debe realizar la automatización de procesos e incrementar empresas familiares.												0	0,00
113	Trato des cordial por parte de varios trabajadores que laboran en la institución												0	0,00
114	Se requiere mayor pertinencia hacia los enfoques de investigación, docencia y vinculación ya que este es parcial o se debería centralizar en un solo parámetro.												0	0,00
115	No existe un control de seguridad al momento de entrar y salir en la universidad.												0	0,00

116	Las ventajas de la carrera de Administración de Empresas son su estructura curricular, personal administrativo, docentes y empleados además del interés de los estudiantes por ser mejores.												0	0,00
117	La Administración es una ciencia transversal que es inherente y de vital importancia a todas las áreas del conocimiento entonces siempre estará en vigencia												0	0,00
118	La actividad que más realizan los profesionales en administración es gestión de negocios, planificación, organización y dirección.												0	0,00
119	Impulsar valores de colectividad												0	0,00
120	Implementar un banco de sugerencias de estudiantes para docentes												0	0,00
TOTAL		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	660	5,5

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Para la determinación de las variables que fueron priorizadas, es necesario tomar en cuenta las que obtuvieron un resultado superior a 1 ya que implica que tienen un alto impacto, las que se acercan a 1 tienen un impacto medio y las que se aproximan a 0 son de bajo impacto. De esta manera se lograron priorizar un total de 64 variables.

3.1.3. Matriz de Análisis Estructural MICMAC

Tabla 59-3: Matriz MICMAC

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	
1	0	3	0	1	3	2	3	0	3	1	2	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	2	0	1	0	0	0	0	0	3	1	0	0	2	2	0	0	0	0	0	1	2	0	0	3	0	2			
2	2	0	1	1	3	1	3	1	2	3	3	3	1	2	2	1	0	3	2	2	3	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	2	2	0	1	0	0	0	0	1	2	1	0	0	2	2	0	0	1	1	1	0	1	2	1	3	0	2	0	2	
3	0	0	0	1	3	0	3	1	0	3	0	3	1	2	0	1	0	0	0	1	3	0	2	3	3	2	1	3	2	2	1	2	3	1	0	3	0	0	2	0	3	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	2	0	3	0	3	1	2	0	3	0	
4	3	0	3	0	3	2	3	3	2	1	2	2	3	3	0	2	0	0	1	3	3	2	1	0	1	2	3	2	2	3	1	3	3	3	0	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	0	0	3	3	1	1	1	3	1	0	3	3	2	3	2	0	
5	3	3	3	3	0	3	3	1	3	2	2	3	2	1	1	2	0	1	0	3	3	0	2	2	2	1	1	3	0	3	1	3	3	3	1	2	0	0	1	1	3	3	1	0	0	2	0	0	1	0	2	3	0	3	0	3	1	1	3	1	2	
6	3	2	1	0	2	0	2	2	3	1	3	1	0	0	0	1	0	0	0	3	3	0	1	1	1	2	0	1	0	0	1	2	1	2	0	1	0	0	0	1	1	3	1	0	0	2	2	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	3	1	2	
7	3	3	3	3	0	3	0	1	3	2	2	3	2	1	1	2	0	1	0	3	3	0	2	2	2	1	1	3	0	3	1	3	3	3	1	2	0	0	1	1	3	3	1	0	0	2	0	0	1	0	2	3	0	3	0	3	1	1	3	1	2	
8	2	1	2	2	1	1	1	0	1	0	0	2	0	3	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3	2	1	1	1	0	2	2	2	0	0	1	0	1	2	2	0	0	3	1	0	0	2	0	0	0	1	0	1	0	1	0	3	1	3	0	
9	3	3	1	1	3	3	3	0	0	3	3	3	1	3	0	2	0	2	0	3	0	1	2	1	3	0	1	0	0	0	1	3	3	2	0	1	0	0	0	1	1	3	2	1	0	3	3	0	2	1	1	1	0	1	1	2	1	0	3	1	3	
10	2	2	1	1	3	3	3	2	3	0	2	3	1	2	2	1	0	3	0	1	3	0	1	1	1	3	2	1	0	2	1	2	3	3	0	1	0	0	1	3	2	2	2	1	1	3	3	0	1	1	3	0	1	1	3	1	0	3	1	3		
11	1	3	2	0	0	3	2	0	3	3	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	3	2	0	0	0	0	0	1	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	0	3	1	2		
12	2	1	0	3	3	2	3	2	3	3	2	0	1	3	2	1	0	3	2	3	3	0	1	1	1	3	2	1	0	1	1	2	3	3	0	1	2	0	1	3	2	1	3	1	1	3	0	0	3	1	1	1	0	1	0	3	1	0	3	2	3	
13	1	1	0	2	2	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
14	3	0	3	3	2	0	2	3	2	2	0	3	0	0	0	0	1	1	0	3	3	3	0	0	0	3	3	0	2	2	0	2	2	3	0	0	1	0	2	3	2	2	1	2	1	2	2	0	1	1	0	0	0	0	0	3	0	2	2	2	1	
15	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	3	0	3	0	0	0	1	0	0	1	0	2	2	2	3	0	2	0	0	2	0	1	1	2	2	0	0	0	0	1	0	0	0	2	2	0	0	2	2	2	0	2	0	1	2	0	1	0	1		
16	0	3	0	2	0	0	0	2	2	3	1	1	0	2	0	0	0	3	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	1		
17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	2	0	0	2	0	0	2	2	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	2	3		
18	2	3	0	0	2	0	2	0	3	3	3	3	1	2	1	2	0	0	3	3	3	2	1	1	1	2	0	1	0	0	1	2	3	3	0	1	0	0	0	0	1	2	2	0	0	3	3	0	0	1	1	1	0	1	1	3	3	0	3	0	3	
19	0	3	0	0	1	0	1	0	2	2	2	1	1	2	0	0	0	3	0	3	3	3	2	2	2	3	2	1	0	1	1	2	1	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	3	3	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	3
20	2	3	0	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	0	3	0	1	3	0	3	0	1	1	1	1	3	1	0	1	1	3	3	1	1	0	0	0	2	0	3	2	3	2	2	3	3	0	0	1	1	1	0	1	0	3	1	0	0	2		
21	3	3	0	2	2	1	2	1	1	1	1	3	2	3	0	0	0	3	2	3	0	0	1	1	1	3	2	1	0	0	1	2	3	3	0	1	0	0	0	2	0	2	2	0	1	3	3	0	3	0	1	1	0	1	0	3	1	0	3	1	3	

2 2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	3	2	2	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	2	1	1	0	0	0	0	0	0	3	0	0	2	0	0	0	1	1	1	0	1	1	2	1	0	0	0	1					
2 3	1	0	3	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	2	3	0	0	3	0	1	2	1	0	2	0	0	2	0	2	0	0	2	3	0	0	0	2	2	2	0	0	0	3	2	0	0	0	0							
2 4	1	1	3	1	1	0	1	0	0	3	0	2	1	0	3	3	0	0	2	2	1	1	1	0	0	2	1	0	0	0	0	3	2	0	1	0	0	1	1	2	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0							
2 5	1	1	3	1	1	0	1	0	0	2	0	2	0	1	1	0	1	2	2	2	1	1	0	0	0	2	2	3	0	3	1	2	1	0	0	1	1	0	2	0	2	0	0	0	2	3	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	3	0	0	0	0					
2 6	2	3	2	1	2	0	2	2	3	3	2	3	0	3	2	1	1	0	0	0	3	0	0	2	2	0	2	1	0	0	1	2	3	3	1	1	0	0	2	2	2	2	0	2	3	2	2	0	0	1	1	1	0	0	3	1	1	2	2	3						
2 7	1	0	1	3	1	0	1	0	0	1	0	1	1	2	0	0	0	0	2	0	1	0	2	0	1	2	0	3	0	3	3	3	2	1	2	2	0	3	3	3	0	0	0	3	0	0	3	0	1	2	2	2	0	2	0	3	2	0	0	0	0					
2 8	2	0	3	2	2	0	2	0	0	1	0	2	0	1	2	0	1	0	0	2	1	0	0	0	2	2	2	0	0	2	0	2	0	2	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0	1	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0	3	0					
2 9	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0						
3 0	0	0	3	3	2	0	2	0	0	2	0	1	1	2	0	0	0	0	2	0	1	1	0	2	2	2	3	0	0	0	2	3	2	1	1	1	3	0	3	3	2	0	0	0	3	0	0	3	0	0	2	0	0	2	0	3	2	0	0	0	0					
3 1	0	0	2	2	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	2	0	1	0	2	2	1	1	0	0	2	2	2	1	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	0	1	0
3 2	1	0	3	3	3	1	3	3	1	2	1	1	0	3	1	0	0	0	1	2	1	0	0	0	0	1	0	0	0	3	2	0	3	1	0	0	0	0	2	2	2	0	0	0	3	0	0	1	0	0	0	2	2	2	0	2	2	2	0	2	0					
3 3	3	2	3	1	2	1	2	1	2	3	1	3	1	2	1	2	0	1	0	2	3	0	1	1	1	2	0	2	0	0	1	2	0	1	1	1	0	0	0	1	2	2	2	0	0	1	0	0	1	1	3	1	0	1	1	1	3	1	2	1	1					
3 4	3	3	2	3	3	1	3	2	2	1	2	3	2	2	1	3	0	2	0	3	3	0	1	1	1	3	2	1	0	1	1	1	3	0	1	1	0	0	1	1	2	2	2	0	1	1	2	0	1	1	1	2	1	1	2	2	1	3	1	3						
3 5	1	1	2	1	2	1	2	0	1	1	1	2	1	2	2	2	0	0	0	0	1	0	1	1	1	2	0	1	0	0	1	0	3	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1				
3 6	1	1	2	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	2	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	3	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2	0	2	0	2	0	0	0	0	1					
3 7	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
3 8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3 9	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	2	0	0	2	0	0	1	0	0	2	3	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
4 0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	1	2	2	0	0	1	2	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0		
4 1	3	0	3	1	3	0	0	2	0	0	0	0	1	2	0	2	0	0	2	0	0	1	0	3	2	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	2	0	2	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	0	1	0	2	0	1	0						
4 2	3	1	1	0	3	3	3	2	3	0	1	2	2	2	1	2	0	0	2	2	0	1	1	2	2	0	1	0	1	1	2	2	2	1	1	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	2	0	1	3	1	1					
4 3	1	1	2	3	3	1	3	2	2	0	1	3	2	3	0	2	0	0	3	3	0	2	0	2	3	2	2	1	2	1	2	3	3	0	0	1	0	2	1	2	2	0	1	1	0	0	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	3	0						
4 4	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

3.1.3.1. Mapa de desplazamiento

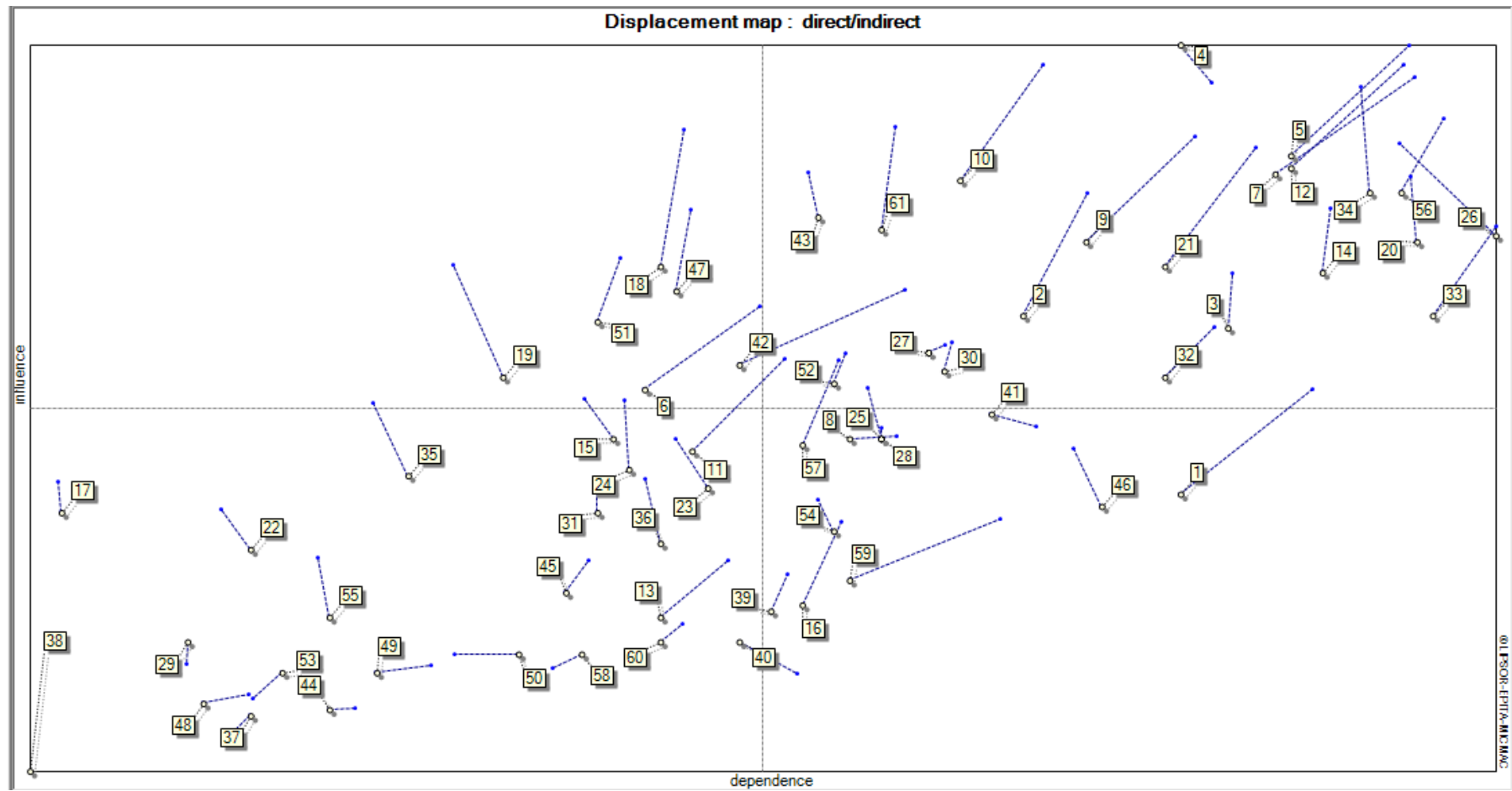


Figura 4-3: Mapa de desplazamiento

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

3.1.4. Construcción del Espacio Morfológico MORPHOL

Una vez aplicada la Matriz Estructural MICMAC se lograron obtener 28 variables que son las que generaran mayor impacto a futuro para la Carrera de Administración de Empresas, para la aplicación de la matriz MORPHOL es necesario que estas variables sean agrupadas, ya que se puede trabajar con un máximo de 7 dimensiones, por lo tanto, se realizó la agrupación en base a su relación y similitud.

Tabla 60-3: Dimensiones para MORPHOL

N	Variables	Dimensiones
1	El conseguir una plaza de trabajo es muy complicado para los graduados en Administración de Empresas	Inserción laboral
2	El 70% de las empresas considera que el mercado laboral para los administradores de empresas se encuentra saturado por lo mismo las plazas laborales se disminuirán	
3	El 30% de los graduados en Administración de Empresas se encuentran desempleados	
4	Análisis de la demanda laboral de los profesionales de la carrera de Administración de Empresas	
5	La carrera no ayuda a solucionar los problemas de la sociedad, este dato puede ser un indicador del por qué el número de graduados desempleados y subempleados es alto.	
6	Se debe fomentar la creación de proyectos dentro de la carrera, los mismos que puedan impulsar el desarrollo socioeconómico de nuestro país.	Academia, desarrollo e investigación
7	Crear laboratorios específicamente para administradores de empresas (incubadoras de proyectos, salas de negocios, etc.)	
8	Insuficiencia de laboratorios tecnológicos que permitan a los estudiantes una práctica efectiva de sus conocimientos, se manejan licencias caducadas y softwares obsoletos.	
9	Se requiere educación financiera para los estudiantes puedan manejar adecuadamente cualquier negocio.	
10	Toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.	
11	La Universidad no brinda los conocimientos adecuados a los estudiantes para que puedan desarrollarse de manera competitiva en el campo laboral	Docencia
12	Es necesario y pertinente que los docentes sean especialistas en pedagogía y a la vez tengan un nivel alto de experiencia en las cátedras que imparten.	
13	Docentes capacitados, prácticos y dinámicos	
14	No existen actividades alternativas de aprendizaje	
15	El nivel de exigencia de los estudiantes a los docentes debe ser alto, se debe exhortar una educación de calidad.	
16	Se debe reorientar su perfil profesional con un enfoque a la no dependencia laboral	Perfil profesional
17	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.	
18	El perfil del administrador debería ser Emprendedor, es decir, que se proyecten como gerentes de sus propias empresas o directivos de éxito con una clara misión en sus resultados y objetivos.	
19	Continuar siendo una de las carreras líderes en formar profesionales competentes y que se comprometan con la sociedad.	
20	La carrera de Administración de Empresas es futurista y tiene mucho potencial por su campo amplio de trabajo y capacidad de generar emprendimientos	
21	Se debe implementar una educación más práctica que teórica ya que de esta manera los estudiantes podrán desarrollar sus habilidades por completo y lograr ser graduados con experiencia en el manejo empresarial y generación de emprendimientos	Vinculación
22	Prácticas preprofesionales de verano o acumulativas desde séptimo semestre	
23	Incremento de la parte práctica en la carrera, que los estudiantes tengan una educación DUAL la cual les permita ganar experiencia en el campo laboral y además que logren el manejo adecuado de cada una de las áreas que componen la empresa.	
24	No existe vinculación entre el sector estudiantil y empresarial	

25	Poca facilidad para realizar prácticas preprofesionales	
26	La generación de especializaciones es una solución para la no saturación de la carrera de Administración de Empresas	Malla curricular
27	Las Carreras deben tener un nuevo enfoque, pero con una estructura de base administrativa y empresaria. Ninguna, carrera puede reemplazar a administración por su carácter integral.	
28	Se debe actualizar la malla curricular para cumplir con las demandas del mercado y la sociedad para lo cual se debe tomar en cuenta la participación de todos los actores claves.	

Realizado por: Salinas, M.; Vázquez, C. 2020

Una vez determinadas las dimensiones se procede a realizar la Matriz MORPHOL, que consiste en identificar cuál puede ser una posible evolución en los próximos 10 años de cada una de las dimensiones, en el sentido negativo, positivo y tendencial.

Tabla 61-3: MORPHOL

Dimensiones	Evolución Negativa	Evolución Tendencial	Evolución Positiva
Inserción laboral	El número de graduados en la carrera de Administración de Empresas al 2030 ha incrementado sustancialmente, ya que esta se ha convertido en una de las carreras más demandadas en la educación superior, lo que ha generado una gran controversia en el mundo laboral ya que la mayoría de las empresas se han dedicado a la automatización de procesos, implementación de inteligencia artificial y aplicación de bots, lo que hace que las mismas sean más productivas y que puedan disminuir sus tiempos y costos. En tal virtud, la tasa de desempleo para los administradores de empresas al 2030 es demasiado alta, ya que la mayoría de las tareas ahora son automatizadas.	En los últimos años la ESPOCH mediante su Dirección de Vinculación ha implementado un estudio constante acerca de la demanda laboral de todos sus graduados, lo que ha permitido construir soluciones propositivas para disminuir considerablemente la tasa de desempleo y subempleo, además se ha incrementado el número de convenios con empresas del sector público y privado lo cual ha permitido conjugar de manera adecuada la teoría con la práctica. En este sentido los graduados Administración de Empresas ahora tienen un alto nivel de adaptación a los cambios y son mucho más competitivos, logrando el desarrollo de todas las empresas en las que se desempeñan.	Al 2030 el Ecuador, debido al surgimiento de nuevas tecnologías y el big data, ha experimentado enormes cambios en el mercado laboral, creando y transformando oportunidades de trabajo. Lo cual no ha afectado a la demanda laboral de los graduados de Administración de Empresas, ya que, gracias a la formación de primer nivel recibida en la institución, han logrado mantenerse a la vanguardia del mercado. Nuestros administradores tienen una visión hacia la inteligencia artificial, especializados en el manejo de herramientas tecnológicas, marketing digital, e-commerce, gestión de complejas redes de gobernanza, entre otras, aportando de manera innovadora y propositiva a la sociedad.
Academia, desarrollo e investigación	La ESPOCH en el transcurso de los años no ha renovado su infraestructura física y tecnológica, los estudiantes de Administración de Empresas no disponen de incubadoras de proyectos, salas de negocios, simuladores, entre otros, que les permita poner en práctica sus conocimientos, lo cual ha generado un gran retroceso en el proceso de enseñanza, a más de esto existe un estancamiento en la creación de proyectos, debido a la deficiente gestión de las autoridades y al desinterés de los actores claves del sistema.	Los graduados de la carrera de Administración de Empresas son profesionales con una alta capacitación científica y tecnológica, han logrado poner en práctica sus habilidades de liderazgo y creatividad en pro de resolver problemas relacionados con los negocios y desarrollar estrategias necesarias para lograr actividades empresariales exitosas. Además, son capaces de analizar e interpretar información financiera para detectar oportunidades de inversión en un mercado global.	Gracias a la gestión de varios organismos, a la generación de nuevos convenios y a la alta inversión en infraestructura que ha realizado la ESPOCH en los últimos años, se ha logrado la construcción de un centro de Innovación y Desarrollo, el cual ha permitido la sinergia entre Estado-Universidad-Sector Empresarial. La carrera de Administración de Empresas al 2030 posee una infraestructura con tecnología de punta, se cuenta con Bloomberg, salas de negocios, incubadoras de proyectos y laboratorios de neuromarketing. Permitiendo así que los estudiantes enfrenten problemas y situaciones del entorno empresarial en tiempo real, enriqueciendo sus conocimientos académicos. Además, existe una participación en el proceso de planeación, desarrollo y evaluación de proyectos de investigación a nivel nacional e internacional.
Docencia	En el 2030 son escasos los profesores que cuentan con una reconocida experiencia profesional, capacitación pedagógica y nivel de doctorado, lo cual ha provocado que el desarrollo de la carrera sea limitado, la minoría existente tiene una sobre carga laboral, ocasionando que no se cumpla de manera adecuada con los requerimientos exigidos de vinculación,	La carrera de Administración de Empresas al 2030 cuenta con docentes de la más alta calidad humana y profesional, los mismos que tienen una amplia experiencia laboral y se encuentran comprometidos con el desarrollo integral de los estudiantes. El 60% de docentes ya tienen formación académica de cuarto nivel	Contamos con una planta de docentes de gran nivel académico y experiencia profesional todos con nivel de Doctorado, cumpliendo así con las necesidades y expectativas de la educación superior, otorgamos un servicio de calidad con docentes que presentan las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje, estamos

	investigación y docencia; generando un ambiente inadecuado entre estudiante-profesor-universidad.	(PhD.) lo cual también ha ayudado a cumplir con los indicadores de acreditación de la Universidad.	provocando que los estudiantes vean su desarrollo profesional como un deseo de superación personal, mejoramiento de calidad de vida y mejores oportunidades laborales.
Perfil profesional	Al 2030 los Administradores de la ESPOCH son personas preparadas de manera integral con una sólida formación científica, pero con carencias en la praxis, debido a varios factores como la falta de vinculación entre empresa-estado-universidad y por la falta de una infraestructura adecuada, lo que ha ocasionado que la carrera no sea acreditada, perjudicando los procesos de internacionalización de la misma. La sociedad ha perdido la confianza en la carrera ya que los graduados no ayudan a resolver los problemas existentes en entornos de micro y macro negocios.	El Administrador de Empresas es un profesional con sólidos conocimientos científicos, técnicos y valores éticos, capacitado para desempeñarse en empresas nacionales e internacionales de los diferentes sectores de la economía, utilizando herramientas financieras, económicas y de marketing, para lograr el mejoramiento productivo y económico de las mismas y por ende de la sociedad. Según el seguimiento de graduados, estos se han desempeñado principalmente en las siguientes áreas: gestión de negocios, planificación, organización, dirección, gestión del talento humano y finanzas.	Al 2030 los graduados en Administración de Empresas de la ESPOCH poseen conocimientos sólidos en diferentes enfoques de administración, complementados por el uso de herramientas prácticas que les permiten identificar oportunidades, resolver problemas y formular estrategias comerciales. Los graduados están siempre alertas a las tendencias del mercado nacional e internacional, respondiendo rápidamente a los cambios que puedan presentarse en el entorno, logrando ejecutar el proceso de toma de decisiones adecuadamente en pro de la organización. Los Administradores son personas flexibles, adaptables, libres, críticos, proactivos e inclusivos, que brindan oportunidades para emprender nuevos proyectos e inversiones.
Vinculación	Uno de los principales problemas de la carrera de Administración de Empresas es la falta de convenios con el sector empresarial, lo cual también ha influido en que no se cumplan con los requerimientos de los estudiantes ya que, por varios años han solicitado que se realicen prácticas desde séptimo semestre y también en los periodos de receso académico. Todo esto ha ocasionado que se alcance un muy buen manejo de la parte teoría, pero con un conocimiento distorsionado de la realidad empresarial. Se debería apuntar a una educación DUAL, con el objetivo de que los graduados adquieran las competencias necesarias para desarrollarse en el mundo profesional.	La carrera de Administración en Empresas cumple con los requerimientos planteados por la Ley Orgánica de Educación Superior, en su Título VI - Pertinencia, capítulo 1 Artículo 107, en el cual se plantea que las carreras deben tener "vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional".	Al 2030 el plan de estudios de la carrera permite combinar enfoques teóricos y experiencias prácticas, pues existen varios convenios con organizaciones nacionales y extranjeras que permiten potenciar nuevos proyectos de vinculación con la sociedad. Además, la educación DUAL ha resultado ser una propuesta pedagógica innovadora ya que permite a los estudiantes realizar actividades académicas y laborales a la vez, recibiendo una formación teórico-práctica en las aulas y por otra parte la formación profesional de las empresas.
Malla curricular	El diseño de la malla curricular al 2030 es obsoleto, pues cuenta con contenidos desactualizados que no se alinean a las nuevas tendencias de la administración empresarial, esto ha provocado que se disminuyan en gran medida las posibilidades de que los estudiantes puedan insertarse exitosamente en el campo laboral, además se ha detectado que los empresarios requieren de personas capacitadas y con un nivel de experiencia	La carrera cuenta con una malla curricular actualizada y pertinente, pues se complementa con otras ciencias como Economía, Finanzas, Contabilidad y Marketing. Además, existe una amplia gama de especialidades en el área, como Talento Humano; Proyectos; Producción y manufactura; Negocios internacionales; Finanzas; Economía popular y solidaria; Calidad e innovación.	La malla curricular de la carrera al 2030 ha sido diseñada cuidadosamente para capacitar a futuros líderes empresariales con una prospectiva internacional y rigor académico, forjando personas con cultura empresarial, libertad, creatividad e innovación, que se comprometerán a actuar en el campo profesional con responsabilidad social. La carrera de Administración de Empresas estudia la teoría administrativa contemporánea, utilizando

	en un área determinada entre las que se sugieren Talento Humano; Proyectos; Producción y manufactura; Negocios internacionales; Finanzas; Economía popular y solidaria, y; Calidad e innovación.	Las opciones son variadas, y de esta manera, garantizamos el éxito profesional de los estudiantes.	conjuntamente herramientas importantes en otras disciplinas como marketing, contabilidad, finanzas y economía para fortalecer la creación de estrategias integrales que promuevan el crecimiento y la prosperidad de las organizaciones del país.
--	--	--	---

Realizado por: Salinas, M.; Vásquez, C. 2020

Una vez realizadas las evoluciones se procede a la construcción de los escenarios prospectivos de la carrera de Administración de Empresas al 2030, de igual manera se prospecta a un futuro negativo, tendencial y positivo.

3.2. Discusión de resultados

El primer escenario sugiere una perspectiva negativa de la carrera de Administración de Empresas de la ESPOCH al 2030, en el cual se hace evidente el alto número de graduados, en un entorno laboral donde la inteligencia artificial ha desplazado las oportunidades laborales para el talento humano. Sin embargo, este no es el único motivo, inestabilidad laboral dentro del país, el estancamiento económico, la falta de inversión y oportunidades, han contribuido de igual manera a que la tasa de desempleo sea relativamente alta. Uno de los mayores problemas que enfrenta la carrera es la deficiencia en su infraestructura física y tecnológica, dificultando poner en práctica la teoría con la praxis

Ante esta situación, resulta imperativo que la carrera se enfoque en la práctica pre profesional, de tal manera que cuando el estudiante salga al mundo laboral a desarrollar lo aprendido, cumpla con las expectativas de la sociedad. El porcentaje de profesores con nivel de doctorado, experiencia laboral y capacitación pedagógica es aún limitado, restringiendo la generación de emprendimientos y proyectos.

Por otro lado, la malla curricular requiere de una adecuada actualización en el momento en que se la realice, tomando en cuenta la realidad empresarial detectada a través de las encuestas aplicada en los diferentes encuentros de graduados realizados en la carrera o a nivel institucional. Todos estos inconvenientes mencionados ocasionarán que la carrera no cumpla con los indicadores para su evaluación externa, lo que afectaría a su acreditación, provocando la pérdida de confianza y dificultando la creación de convenios con universidades y empresas.

En el escenario tendencial la educación se ha convertido en un factor clave del progreso económico, cultural y social del país, resultando evidente las mejoras que ha tenido la ESPOCH, pues al 2030 la tasa de desempleo y subempleo de los graduados ha disminuido notablemente gracias a los estudios y seguimientos que ha realizado la institución. Para lograr esto, la carrera debe incrementar su número de convenios con empresas del sector público y privado, además de aumentar el número de docentes con nivel de doctorado y experiencia reconocida. La malla curricular tiene que ser actualizada y pertinente, pues se debe complementar con otras ciencias, es necesario ofrecer una amplia gama de especialidades que garanticen una sólida formación profesional, todos estos esfuerzos tienen como propósito ofrecer una educación de calidad y mejorar la visibilidad de la carrera, logrando así posicionarla como un referente nacional e internacional.

El tercer escenario ofrece una visión positiva de la ESPOCH al 2030, en donde los graduados de Administración de Empresas cuentan con una formación de primer nivel basada en las nuevas tecnologías y la inteligencia artificial, logrando mantenerse a la vanguardia del mercado y

brindando aportes significativos a la sociedad, con lo que se pretende responder adecuadamente a la demanda social, debe ofrecer una oferta académica pertinente, renovada y actualizada que formen personas flexibles, críticos, proactivas e inclusivas, que puedan emprender nuevos negocios y adaptarse al mercado laboral actual.

La metodología de estudio fue cuantitativa – cualitativa, resultando ser una herramienta de gran ayuda en el presente trabajo, pues al aplicar encuestas, entrevistas y talleres prospectivos a los actores claves del sistema, se logró descubrir de primera mano las necesidades, falencias y mejoras que necesita la carrera de Administración de Empresas, generando posibles soluciones que satisfagan a todas las partes involucradas

3.3. Propuesta

3.3.1. *Escenario Negativo*

La carrera de Administración de Empresas al 2030 se ha convertido en una de las más demandadas de la educación superior, lo que ha generado una gran controversia en el mundo laboral, ya que la mayoría de las empresas se han dedicado a la automatización de procesos, implementación de inteligencia artificial y aplicación de bots, lo que hace que las mismas sean más productivas y que puedan disminuir sus tiempos y costos. En tal virtud, la tasa de desempleo para los administradores de empresas está en crecimiento.

El inconveniente se da debido a que en los rediseños curriculares no se toman en cuenta en forma amplia los criterios de los profesionales graduados, por lo que se puede decir que al 2030 se mantenga esta situación, pues existe la posibilidad de que los contenidos continúen desactualizados, que no se alinean a las nuevas tendencias de la administración empresarial, a lo que se sumarían la planta docente sin la experiencia necesaria en el ámbito profesional educativo, capacitación pedagógica y nivel de doctorado, además, la sobre carga laboral ocasiona que no se cumpla de manera adecuada con los requerimientos exigidos de vinculación, investigación y docencia; generando un ambiente inadecuado entre estudiante-profesor-universidad.

Otro factor a tomar en cuenta es la deficiente infraestructura física y tecnológica, existe pocas iniciativas de incubadoras de emprendimientos, salas de negocios, simuladores, Bloomberg, etc., esto ha generado un gran retroceso en el proceso de enseñanza aprendizaje, existe un estancamiento en la generación de nuevos proyectos, debido a la deficiente gestión de las autoridades y al desinterés de los actores claves del sistema.

Este desinterés hace que no exista una correcta vinculación entre empresa-estado-universidad, por lo mismo los estudiantes no han logrado cumplir uno de sus mayores requerimientos que es el realizar sus prácticas preprofesionales desde séptimo semestre y en los periodos de receso académico, ocasionando que se alcance un manejo adecuado de la parte teórica, pero con un conocimiento limitado de la realidad empresarial.

Se debería apuntar a una educación DUAL, con el objetivo de que los graduados adquieran las competencias necesarias para desarrollarse en el ámbito profesional, por otro lado, sería recomendable que se tome en cuenta la generación de especializaciones, el sector productivo sugiere las siguientes: Talento Humano, Proyectos, Producción y Manufactura, Negocios Internacionales, Finanzas, Economía Popular y Solidaria y, Calidad e Innovación.

La implementación de estas alternativas permitirá la acreditación de la carrera, fortalecerá los procesos de internacionalización y se logrará que todos los graduados en administración de la ESPOCH tengan un nivel alto de inserción laboral.

3.3.2. *Escenario Tendencial*

En los últimos años la ESPOCH mediante la Dirección de Vinculación ha implementado un estudio constante acerca de la demanda laboral de todos sus graduados, lo que ha permitido construir soluciones propositivas para disminuir considerablemente la tasa de desempleo y subempleo, además se ha incrementado el número de convenios con empresas del sector público y privado lo cual ha permitido conjugar de manera adecuada la teoría con la práctica.

En este sentido los graduados de Administración de Empresas son profesionales con una alta capacitación científica y tecnológica, han logrado poner en práctica sus habilidades de liderazgo y creatividad para resolver problemas del mundo de los negocios y desarrollar estrategias necesarias para lograr actividades empresariales de éxito. Asimismo, son capaces de analizar e interpretar información financiera para detectar oportunidades de inversión en un mercado global.

En el ámbito de la docencia se cuenta con profesionales de la más alta calidad humana, los mismos que tienen una amplia experiencia laboral y se encuentran comprometidos con el desarrollo integral de los estudiantes. El 60% de docentes ya cuentan con una formación académica de cuarto nivel (PhD.) lo cual ha permitido cumplir con los indicadores de acreditación de la Universidad.

A esto se integra el manejo de una malla curricular actualizada y pertinente, pues se complementa con otras ciencias como Economía, Finanzas, Contabilidad y Mercadotecnia, además, existe una amplia gama de especialidades en el área, como Talento Humano; Proyectos; Producción y Manufactura; Negocios Internacionales; Finanzas; Economía Popular y Solidaria; Calidad e Innovación, las opciones son variadas y de esta manera se garantiza el éxito profesional de los estudiantes.

La carrera de Administración de Empresas cumple con los requerimientos planteados por la Ley Orgánica de Educación Superior, en su Título VI - Pertinencia, capítulo 1 Artículo 107, en el cual se plantea que las carreras deben tener "vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional".

3.3.3. Escenario Positivo

Al 2030 el Ecuador, debido al surgimiento de nuevas tecnologías y el big data, ha experimentado enormes cambios en el mercado laboral, creando y transformando oportunidades de trabajo, lo cual no ha afectado a la demanda laboral de los graduados de Administración de Empresas ya que gracias a la formación de primer nivel recibida en la institución, han logrado mantenerse a la vanguardia del mercado con una visión hacia la inteligencia artificial, manejo de herramientas tecnológicas, marketing digital, e-commerce, gestión de complejas redes de gobernanza, etc.

Además, gracias a la gestión de varios organismos, generación de nuevos convenios nacionales e internacionales y a la alta inversión en infraestructura que ha realizado la ESPOCH en los últimos años, se ha logrado la construcción de un centro de Innovación y Desarrollo, el cual ha permitido la sinergia entre Estado-Universidad-Sector Empresarial.

Al 2030 el plan de estudios de la carrera permite combinar enfoques teóricos y experiencias prácticas, pues la implementación de la educación DUAL y la generación de especialidades han resultado ser propuestas pedagógicas innovadoras.

La malla curricular, ha sido rediseñada cuidadosamente para capacitar a futuros líderes empresariales con una prospectiva internacional y rigor académico, forjando personas con cultura empresarial, libertad, creatividad e innovación, que se comprometerán a actuar en el campo profesional con responsabilidad social. La carrera de Administración de Empresas estudia la teoría administrativa contemporánea, utilizando conjuntamente herramientas importantes en otras disciplinas como mercadotecnia, contabilidad, finanzas y economía para fortalecer la creación de estrategias integrales que promuevan el crecimiento y la prosperidad de las organizaciones del país.

En cuanto a infraestructura se cuenta con tecnología de punta, Bloomberg, salas de negocios, incubadoras de emprendimientos y laboratorios de neuromarketing, los cuales permiten que los estudiantes enfrenten problemas y situaciones del entorno empresarial en tiempo real, enriqueciendo sus conocimientos académicos.

Todos los docentes tienen un gran nivel académico y experiencia profesional, cumpliendo así con las necesidades y expectativas de la educación superior, provocando que los estudiantes vean su desarrollo profesional como un deseo de superación personal, mejoramiento de calidad de vida y mejores oportunidades laborales.

CONCLUSIONES

Una vez realizado el diagnóstico del sistema educativo actual correspondiente a la carrera de Administración de Empresas de la ESPOCH, se evidenció que existe una desvinculación entre la institución y el sector productivo empresarial, coincidiendo totalmente con lo expresado por los actores claves, quienes manifiestan esta problemática vivida en las instituciones de educación superior, generando debilidades, a esto se suma un rediseño curricular no adaptado a la realidad actual.

En el análisis correspondiente de las variables y tendencias de mayor impacto para el futuro de la carrera, notamos que a lo largo de su historia ha venido cumpliendo con su rol de generar conocimientos, sin embargo, en algún punto del tiempo, producto de varios factores como: la burocracia, deficiencia de recursos económicos, cambios culturales, políticos y sociales, ha quedado relegada en el tiempo, ocasionando una deficiencia a nivel de los conocimientos, lo que ha incidido en el desenvolvimiento profesional y laboral de sus estudiantes.

La carrera a futuro debe ser considerada como un medio que no solo genera conocimiento, sino que también ofrezca un servicio de calidad que garantice la inserción laboral de sus graduados. Se necesitan soluciones innovadoras y dinámicas para la formación de profesionales, en cumplimiento con las demandas de la sociedad, que permitan vincular de manera efectiva la docencia, la investigación y la interacción social, integrando no solo la formación científica, sino también la humanística. En consecuencia, la integración se perfila como el instrumento potenciador de la universidad que el mundo requiere, en un tiempo de demandas intelectuales para mejorar procesos organizacionales

RECOMENDACIONES

Es necesario que se tomen en cuenta los resultados de las encuestas realizadas a los profesionales de la carrera de Administración de Empresas levantada en los diferentes encuentros de graduados, así como las expectativas de los empresarios para la elaboración de los rediseños curriculares.

Se recomienda que la institución realice una inversión constante y permanente en la capacitación de docentes, así como en infraestructura física que permita dar al estudiante un ambiente adecuado para su formación.

La actualización permanente permitirá la formación de profesionales con valores humanos, fomentando la vinculación, docencia y la investigación para dar respuesta a las diferentes problemáticas de la sociedad, lo que contribuirá significativamente en su inserción en el mundo laboral.

GLOSARIO

- **Predicción:** Apreciación no probabilística realizada con un nivel absoluto de confianza sobre el futuro. Se trata de una afirmación de carácter absoluto que describe cómo será el futuro. Los estudios que suelen utilizar este tipo de apreciaciones son: la predicción técnica o la futurología, raramente se emplea dentro de las ciencias sociales. (Quevedo, 2013)
- **Previsor:** Es una apreciación probabilística realizada en un nivel relativamente alto de confianza (probabilidad) de la evolución de una tendencia hacia un horizonte dado, con base en una apreciación numérica de datos del pasado y algunas hipótesis. Esta es más utilizada que la predicción en los estudios del futuro, debido a la cautela que imprime el carácter relativo de valorar el futuro en términos de probabilidad de ocurrencia. (Quevedo, 2013)
- **Prospectiva:** Se enfoca y se construye el futuro a partir de deducciones extraídas del presente. Es un panorama de futuros posibles (futuribles) expresados en una forma más concreta y actual, es decir, de los escenarios que no son improbables teniendo en cuenta los determinismos del pasado y la confrontación de los proyectos de actores. Cada escenario es una representación de hipótesis y puede ser objeto de una previsión concepto ampliamente aceptado. (Quevedo, 2013)
- **Perspectiva:** Visión, considerada en principio más ajustada a la realidad, que viene favorecida por la observación ya distante, espacial o temporalmente, de cualquier hecho o fenómeno. (Real Academia Española, 2018)
- **Proyección:** Análisis de tendencias basadas en una continuidad lineal pasado-presente-futuro. Se usa especialmente en economía y demografía, aunque considera un futuro y se basa en la extrapolación de tendencias. (Quevedo, 2013)
- **Futuribles:** Indica el conjunto de los posibles futuros alternativos y resume la idea opuesta a la presunción de la existencia de un solo e inexorable futuro. Se asocia a la prospectiva. . (Quevedo, 2013)
- **Anticipación:** Hace referencia a un modelo o idea del futuro construido con base a la lógica. Puede considerarse como la determinación de escenarios posibles, con base en los indicios presentes y pasados, asignándoles probabilidad de ocurrencia y grado de deseabilidad a fin de orientar la toma de decisiones. . (Quevedo, 2013)

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (Diciembre de 2014). *El método de la investigación*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Astigarraga, E. (2015). *Prospectiva*. Obtenido de http://www.prospectiva.eu/curso-prospectiva/programas_prospectiva/micmac
- Berger, G., Bourbon-Busset, J., & Massé, P. (1959). *De la prospective. Textes fondamentaux de la prospective française, 1955-1966* (2 ed.). París: L'Harmattan.
- CACES. (2015). *Mision y Visión del CES*. Obtenido de <https://www.caces.gob.ec/quienes-somos>
- Cardoza, R. U. (2010). *Enfoque Prospectivo para la gestión del desarrollo local: Estudio de caso Mayarí*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010a/654/metodo%20MICMAC.htm>
- Celia, I., & Gallardo, U. (2016). *Análisis Prospectivo de la carrera de administración de empresas de la universidad Católica de Santiago de Guayaquil al 2030*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5504/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-244.pdf>
- CES. (2014). *Estructura del CES*. Obtenido de http://www.ces.gob.ec/?page_id=44
- DEAC. (Septiembre de 2018). *Parámetros de acreditación para las carreras de la ESPOCH*. Obtenido de https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi0-5m27_bkAhURQK0KHVIkCN0QFjAAegQIARAC&url=https%3A%2F%2Fwww.esPOCH.edu.ec%2Findex.php%2Fevaluaci%25C3%25B3n-institucional%2Fitem%2Fdownload%2F691_c1864b00c5f07c52ab7
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *ELSEVIER*, 50-70.
- Dirección de Planificación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. (Mayo de 2017). *Introducción a la Prospectiva – Síntesis metodológica*. Obtenido de https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2018-05/Manual_Prospectiva.pdf
- El universo. (23 de Septiembre de 2018). 28% de los desempleados tienen estudios superiores en Ecuador . *El Universo*.

- ESPOCH. (2018). *Antecedentes carreras de la ESPOCH*. Obtenido de <https://www.espoch.edu.ec/index.php/antecedentes.html>
- ESPOCH. (2018). *Misión y Visión de las Facultades de la ESPOCH*. Obtenido de <https://espoch.edu.ec/images/facultades/fade/2018/Administraci%C3%B3n%20empresas/INFORMACION%20CARRERA%20LICENCIATURA%20ADMINISTRACION.pdf>
- FADE. (2015). *Misión y Visión de la carrera de Administración de Empresas*. Obtenido de <http://fade.espoch.edu.ec/carrera/empresas>
- Fidias, A. (2012). *El Proyecto de Investigación* (6ª. ed.). Carácas, Venezuela: Episteme.
- Godet, M. (1967). *Manuel de Prospective Strategique*. Paris: Dunod.
- Godet, M. (1995). *Prospectiva y Planificación Estratégica*. Paris: SG Editores.
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la Prospectiva Estratégica*. Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique .
- Godet, M., & Durance., D. (2009). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. Obtenido de <http://www.lapropective.fr/dyn/francais/actualites/SR10vSpa.pdf>.
- Gomez, V. (2015). *Publicaciones Anuies: Propuesta para la elaboracion de un marco teórico sobre prospectiva en educación superior*. Obtenido de <http://publicaciones.anuies.mx/acervo/revsup/res050/art1.htm>
- Jouvenel, B. (1964). *L'art de la Conjecture*”, Éditions du Rocher, Monaco/Séduis (Société d'étude et de documentation économiques, industrielles et sociales). Paris: Futuribles.
- Joya, S. (2014). *Prospectiva y estrategia: Alemania*. Obtenido de <https://es.calameo.com/read/004036851191f41149bd4>
- Kahn, H., & Wiener. (1967). *A. The year 200, a framework for speculation on the next thirty-tree years*. Washington: The Hudson Institute.
- Kuznik, A., Hurtado, A., & Espinal, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en traductología. Características Metodológicas. *Redalyc*, 1-27. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2651/265119729015.pdf>
- Mojica, F. J. (2008). *Forecasting y Prospectiva dos alternativas complementarias para adelantarnos al futuro*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Ochoa, F. (2014). *La prospectiva*. Obtenido de <http://www.geocities.ws/feochoa/fase1/t5.html>

- Organización de Naciones Unidas. (2015). *Impacto académico: Educación superior*. Obtenido de <https://academicimpact.un.org/es/content/educaci%C3%B3n-superior>
- Ortega, F. (2015). *OEI: La prospectiva*. Obtenido de OEI: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/PROSPECTIVA2%20\(1\).PDF](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/PROSPECTIVA2%20(1).PDF)
- Prieto, J. (2013). *Investigación de Mercados* (2ª. ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Quevedo, A. (2013). *Evolución del desarrollo Socio-Económico*. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/search/authors/view?firstName=Lic.%20Ayansy%20B%C3%A1rbara&middleName=&lastName=Quevedo%20Delf%C3%ADn&affiliation=Universidad%20de%20Cienfuegos&country=CU>
- Raza, J. A. (2018). *Estudio de Pertinencia enfocado a la demanda laboral actual para la carrera de administracion de empresas de la Universidad Tecnológica de Israel*. Quito. Obtenido de <http://157.100.241.244/bitstream/47000/1761/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-2018-068.pdf>
- Real Academia Española. (2018). *¿Qué es perspectiva/o?* Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=SkENGmm>
- SENESCYT. (2012). *Valores, Visión y Misión de la Educación Superior*. Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/valores-mision-vision/>
- SENESCYT. (2018). *Carreras más y menos demandadas del proceso anterior*. Quito.
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. (2014). *Compendio de las tendencias actuales de la Educación Superior*. Obtenido de <http://www.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2014/10/ESTUDIOS-PROSPECTIVO-DE-EDUCACION-SUPERIOR-2014.pdf>
- Vásquez, M., & Ortigón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.oei.es/historico/salactsi/manual.htm>

ANEXOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE ADMINISTRACIÓN CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

“PROSPECTIVA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AL 2030”

Encuesta dirigida a organizaciones tanto públicas como privadas con el objetivo de determinar la demanda de los profesionales de la Carrera de Administración de Empresas.

Agradecemos su ayuda, y nos es agradable indicarle que la información solicitada se maneja de manera confidencial, los resultados se darán a conocer únicamente como datos estadísticos de manera global, para usos estrictamente académicos.

Tipo de Empresa	Privada		Pública		Mixta	
Nombre de la Empresa						
Actividad Económica						

1. Basado en su experiencia, a futuro los requerimientos de nuevos profesionales de la carrera de Administración de Empresas serán:

	Menores
	Iguales
	Mayores

2. Indique el número de Administradores que laboran actualmente en su organización:

	Igual o menos de 2
	Entre 3 y 4
	Igual o más de 5

3. ¿Qué cantidad de profesionales en administración estima que podría requerir en los próximos 10 años?

	Igual o menos de 2
	Entre 3 y 4
	Igual o más de 5

4. ¿Cuál es la edad promedio de los profesionales en administración en su organización?

	19- 25
	26- 32
	33- 39
	40- en adelante

5. El aporte de estos profesionales a su organización es:

	Muy importante
	Importante
	Poco importante
	Indiferente

6. ¿Cómo ha sido el desempeño laboral de estos profesionales a su organización es:

	Nada satisfactorio
	Poco satisfactorio
	Satisfactorio
	Muy satisfactorio

7. ¿Cuándo la organización necesita contratar profesionales en administración, que medio utiliza?

	Referencias profesionales
	Redes sociales
	Empresas especializadas en selección de personal
	Publicaciones en prensa

Otros (especifique): _____

8. ¿Considera adecuado que las organizaciones cuenten de forma permanente con un administrador de empresas?

	Si
	No

¿Porqué?

9. ¿Considera que el mercado laboral para los profesionales en administración se encuentra saturado?

	Si
	No

¿Porqué?

10. ¿Cuenta su organización con un plan de capacitación para los profesionales en administración?

	Si
	No

¿Porqué?

11. El giro de negocio de esta organización requiere de profesionales de administración especializados en:

	Finanzas
	Talento Humano
	Negocios internacionales
	Calidad e Innovación
	PYMES
	Economía Popular y Solidaria
	Proyectos
	Producción y Manufactura
	Territorio para el turismo sustentable

Otros (especifique): _____

12. Si la organización tuvo o tiene profesionales en administración formados en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, ¿Cuál fue o es la calidad de desempeño laboral? Califique el nivel de satisfacción, siendo 1 Insatisfecho, 2 Poco Satisfecho, 3 Satisfecho, 4 Muy satisfecho.

Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica			
1	2	3	4
Reflexiona de manera crítica, autocrítica e innovadora			
1	2	3	4
Buena capacidad para organizar su tiempo para todas las actividades encomendadas			
1	2	3	4
Facilidad de expresión oral y escrita			
1	2	3	4

13. En una escala del 1 al 6 ¿Cuáles son las actividades más frecuentes que realizan los administradores en su organización?

Gestor de Negocios	- Investigador de mercados y oportunidades para establecer relaciones y alianzas. - Mantenimiento de cuentas y crecimiento de cartera
Organizador	- Definición de cargos y diseño de puestos, establece metas y responsabilidades por área.
Planificador	- Desarrollo de métodos y procesos. - Analiza las capacidades productivas y humanas.
Director	- Administra su área de responsabilidad y motiva al personal. - Fija y ejecuta planes de acción
Comunicador	- Gestiona procesos adecuados para el flujo de la información.
Evaluador	- Comparación de ejecución real vs. Pronóstico. - Identificación de desviaciones. - Propuesta de acciones de corrección y preventivas.

14. ¿Cuáles son los retos a los que la organización se enfrenta en los próximos 10 años?

15. ¿Qué herramientas considera que deben manejar los nuevos administradores?

16. ¿Cuál debería ser el perfil profesional del administrador?



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
“PROSPECTIVA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AL 2030”

Encuesta dirigida a los graduados de la carrera de administración de empresas con el objetivo de determinar la oferta empresarial de estos profesionales.

Agradecemos su ayuda, y nos es agradable indicarle que la información solicitada se maneja de manera confidencial, los resultados se darán a conocer únicamente como datos estadísticos de manera global, para usos estrictamente académicos.

1. Indique a que Universidad pertenece:

	Universidad Nacional de Chimborazo
	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

2. Actualmente, Usted se encuentra laborando en el sector:

	Público
	Privado
	No labora
	Se encuentra realizando sus estudios de posgrado

3. ¿Ha generado algún emprendimiento:

	Si
	No

4. Su jornada de trabajo es:

	Tiempo completo
	Medio tiempo

5. En qué área se desempeña en su lugar de trabajo

	Administrativa
	Comercial
	Financiera
	Marketing
	Proyectos

6. ¿Cuál es su remuneración actual?

	Sueldo básico
	\$400 - \$600
	\$600,01 - \$1000
	Más de \$1000,01

7. ¿Conseguir una plaza de trabajo le ha resultado?

	Fácil
	Complicado
	Muy complicado

8. ¿Indique su experiencia laboral?

	No tiene experiencia
	Menor a 1 año
	1 año un día a 5 años
	Más de 5 años

9. ¿Según su criterio cuál fue el nivel de conocimientos adquiridos en la universidad?

	Bajo
	Medio
	Alto

10. Según su opinión, la metodología de enseñanza de la universidad fue

	Mala
	Buena
	Muy buena
	Excelente

11. Basándose en su experiencia al buscar trabajo, cree Usted que a futuro los campos para los profesionales de la carrera de Administración de Empresas:

	Disminuirán
	Se mantendrán
	Incrementarán

12. Acorde a los nuevos requerimientos de las organizaciones, los profesionales de administración deberían especializarse en:

	Finanzas
	Talento Humano
	Negocios internacionales
	Calidad e Innovación
	PYMES
	Economía Popular y Solidaria
	Proyectos
	Producción y Manufactura
	Territorio para el turismo sustentable

Otros (especifique): _____

13. ¿Qué herramientas considera Usted que deben manejar los nuevos administradores?

14. ¿Cuál debería ser el perfil profesional del administrador?

15. ¿Cuáles cree Usted que deberían ser los cambios que la universidad debe implementar para que los futuros profesionales tengan mayores oportunidades laborales?



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

“PROSPECTIVA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AL 2030”

ENTREVISTA AUTORIDADES

Entrevista dirigida a las principales autoridades de la ESPOCH en relación a la carrera de Administración de Empresas con el objetivo de determinar la situación actual y futura de la misma.

Agradecemos su ayuda, y nos es agradable indicarle que la información solicitada se maneja de manera confidencial, los resultados se darán a conocer únicamente como datos estadísticos de manera global, para usos estrictamente académicos.

ASPECTOS GENERALES

1. ¿Desde su punto de vista, actualmente como se encuentra la Carrera de Administración de la ESPOCH y cuál considera es su potencial de inserción laboral?
2. Considera que esta carrera debe evolucionar o se debería ser eliminada
3. Considera que la carrera de Administración de Empresas está saturada
4. Cuáles son las ventajas que tiene la carrera de Administración de Empresas
5. ¿Qué carreras creen que podrían sustituir a la carrera de Administración de Empresas?
6. ¿Cuál es su visión de la Carrera de Administración de Empresas al año 2030?

ASPECTO ACADÉMICO

1. Considera que la carrera de administración de empresas está vinculada con la investigación, academia e innovación
2. ¿Deben ser los docentes especialistas en pedagogía y tener experiencia en las cátedras que imparten?

3. ¿Qué cambios se deben generar para los estudiantes de nuevo ingreso a la carrera de Administración de Empresas?
4. Cuál cree que será el impacto de los nuevos cambios curriculares para la carrera de Administración de Empresas
5. ¿Qué programas de maestrías se deberían impulsar en la actualidad y cuáles se deberían preparar a futuro?
6. ¿Cuál cree que es el futuro de la Ciencia de la Administración?

ASPECTO LABORAL Y PROFESIONAL

1. En el ámbito laboral la carrera de Administración de Empresas ¿Cómo ha impulsado su cargo actual?

ENTREVISTA DOCENTES

Encuesta dirigida a docentes de la carrera de Administración de Empresas con el objetivo de determinar la situación actual y futura de la carrera.

Agradecemos su ayuda, y nos es agradable indicarle que la información solicitada se maneja de manera confidencial, los resultados se darán a conocer únicamente como datos estadísticos de manera global, para usos estrictamente académicos.

ASPECTOS GENERALES

7. ¿Desde su punto de vista, actualmente como se encuentra la Carrera de Administración de la ESPOCH y cuál considera es su potencial de inserción en el mercado laboral?
8. Considera que esta carrera debe evolucionar o se debería ser eliminada
9. Considera que la carrera de Administración de Empresas está saturada
10. ¿Qué carreras creen que podrían sustituir a la carrera de Administración de Empresas?
11. ¿Cuál es su visión de la Carrera de Administración de Empresas al año 2030?

ASPECTO ACADÉMICO

1. Considera que la carrera de administración de empresas está vinculada con la investigación y docencia.
2. ¿Deben ser los docentes especialistas en pedagogía y tener experiencia en las cátedras que imparten?
3. ¿Cuál cree que será el impacto de los nuevos cambios curriculares para la carrera de Administración de Empresas?

4. ¿El proceso formativo que se imparte en la carrera debería ser más teórico o práctico?
5. Considera que los conocimientos adquiridos en la carrera contribuyen a la solución de los problemas de actualidad
6. Algunos docentes se preparan para impartir clases y otros no ¿Cómo afecta esto al estudiante?
7. ¿Qué programas de maestrías se deberían impulsar en la actualidad y cuáles se deberían preparar a futuro?
8. ¿Cuál cree que es el futuro de la Ciencia de la Administración?

ASPECTO LABORAL / PROFESIONAL

1. Según su criterio ¿Tienen los estudiantes apertura para realizar las practicas pre – profesionales en entidades públicas o privadas?
2. Considera que se requieren generar especializaciones o menciones en la carrera de Administración de Empresas, acordes a las necesidades de cada sector productivo